

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAH UNGGUL di MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3
JOMBANG PP BAHRUL ULUM TAMBAKBERAS**

Tesis

Oleh:

Muhammad Afifuddin Afandi
NIM. 210106210014



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAH UNGGUL di MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 3
JOMBANG PP BAHRUL ULUM TAMBAKBERAS**

Tesis

Diajukan kepada

Pascasarjana Univeristas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malam Untuk
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Muhammad Afifuddin Afandi
NIM. 210106210014

Dosen Pembimbing I:

Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
NIP. 19750123 200312 1 003

Dosen Pembimbing II:

Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.I
NIP. 19760616 200501 1 005

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas” yang disusun oleh Muhammad Afifuddin Afandi (210106210014) ini telah diperiksa secara keseluruhan dan disetujui oleh tim pembimbing untuk diajukan kepada pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diuji dalam sidang ujian Tesis.

Malang, 08 Juni 2023

Pembimbing I



Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
NIP. 19750123 200312 1 003

Pembimbing II



Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.I
NIP. 19760616 200501 1 005

Mengetahui,
Kepala program studi Magister Manajemen Pendidikan Islam



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul “strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jombang PP Bahrul ulum Tambakberas”, yang disusun oleh Muhammad Afifuddin Afandi (NIM. 210106210014) ini telah diuji dan dipertahankan dalam sidang ujian Tesis yang diselenggarakan pada hari Selasa, 04 Juli 2023.

Dewan Penguji,

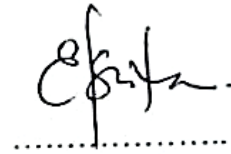
Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd., Ketua/Penguji
NIP. 19270306200901 2 003

Dr. H. Moh. Padil, M. Ag., Penguji Utama
NIP. 19651205199403 1 003

Dr. Muhammad Amin Nur, M.A.,
Pembimbing 1/Penguji
NIP. 19750123 200312 1 003

Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.I.,
Pembimbing 2/ Sekretaris
NIP. 19760616 200501 1 005

Tanda Tangan



Mengesahkan,
Direktur Pascasarjana



Prof./Dr. H. Walidmurni, M.Pd., Ak.
NIP. 19690303 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Afifuddin Afandi
NIM : 210106210014
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Strategi Kepala Madrasah dalam mewujudkan Madrasah Unggulan di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar Magister Pada satu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam karya ini dan disebutkan dalam daftar rujukan

Pasuruan, 14 Juni 2023
Yang membuat pernyataan



Muhammad Afifuddin Afandi
NIM. 210106210014

MOTTO

فاستبقوا الخيرات

“Berlomba-lombalah dalam kebaikan.”(QS. Al-Baqarah: 148).

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadirat Allah Azza wa Jalla yang selalu mengucurkan segala macam bentuk kenikmatan baik jasmaniyah maupun ruhaniyah, serta selalu memberikan taufik, hidayah serta inayahnya kepada peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada baginda nabi besar Muhammad SAW yang menjadi teladan bagi kita semua.

Selama masa pengerjaan tesis, banyak pihak yang telah memberikan dukungan kepada peneliti. Oleh karenanya dengan segala hormat dan kerendahan hati, dalam kesempatan ini peneliti ingin mengabadikan ucapan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd Selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Dr. Muhammad Amin Nur, M.A Selaku Pembimbing pertama, Terima kasih tak terhingga atas bimbingan, arahan, ilmu serta waktu yang diluangkan hingga terselesaikannya tesis ini
5. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd Selaku Pembimbing Kedua, Terima Kasih Tak Terhingga atas bimbingan, arahan, ilmu serta waktu yang diluangkan hingga terselesaikannya tesis ini

6. Kepada Kedua Orang tua Peneliti Bapak Anang Afandi dan Ibu Lutfiah yang selalu menjadi motivasi peneliti untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Kepada saudara/saudari peneliti Diah dina aminata, Muhammad Imam Ghozali, Fahmi Fathoni yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti.
8. Kepada Ustadzah Rahna Mahesi Retnani, terima kasih atas dukungannya baik moril maupun materil atas segala jerih payahnya dalam membantu peneliti dalam proses penelitian hingga selesai.
9. Kepada seluruh teman-teman yang selalu mendukung dan memberikan semangat (ardi, qodir, wiwik, adi, tomi, faiz, sobi, dan seluruhnya yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat kami) hingga tesis ini terselesaikan.

Sebagai penutup, segala saran dan kritik sangat peneliti harapkan sebagai bentuk kelengkapan data dalam karya ini. Semoga tesis ini dapat menjadi referensi bagi peneliti setelahnya atau pembaca serta peneliti sendiri.

Pasuruan, 14 Juni 2023

Muhammad Afifuddin Afandi

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis 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	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ء	=	‘
ذ	=	dz	غ	=	g	ي	=	y
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

اي = ay

او = û

اي = î

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN TESIS.....	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	ix
ABSTRAK.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Orisinalitas Penelitian	9
F. Definisi Istilah	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Strategi Kepala Sekolah	12
1. Pengertian strategi.....	12
2. Ciri – ciri strategi	13
3. Tahap – tahap strategi	14
4. Pengertian kepala sekolah	15
5. Tugas dan fungsi kepala sekolah	17
6. Pendekatan kepala sekolah dalam menyelesaikan kendala	20
B. Madrasah Unggul.....	25
1. Pengetian Madrasah Unggul.....	25
2. Dasar atau acuan pelaksanaan madrasah unggul	27
3. Karakteristik madrasah unggul	29
4. Unsur pendukung pengembangan madrasah unggul	35
C. Kerangka Berpikir.....	42
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	43
B. Kehadiran Peneliti.....	44
C. Latar Penelitian.....	45

D. Data dan Sumber Data Penelitian	45
E. Analisis Data.....	51
F. Keabsahan Data	53

BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian	56
1. Sejarah singkat lembaga.....	56
2. Visi dan misi madrasah	60
3. Struktur organisasi	62
4. Keadaan Tenaga Pendidik, Kependidikan dan siswa.....	63
5. Sarana dan prasarana.....	66
6. Kurikulum dan Program unggulan.....	67
B. Paparan data penelitian.....	72
1. Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas	73
2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah Unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas	108
3. Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas	119
C. Temuan penelitian.....	127
1. Temuan Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas.....	127
2. Temuan faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas	131
3. Temuan implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas	133

BAB V PEMBAHASAN

A. Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.....	134
B. Faktor pendukung dan penghambat Strategi Kepala Madrasah Dalam mewujudkan Madrasah Unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.....	149
C. Implikasi strategi kepala madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MTs Negeri 3 Jombang	153

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan.....	157
--------------------	-----

B. Saran.....	159
DAFTAR PUSTAKA.....	161
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	164

ABSTRAK

Afandi, Muhammad Afifuddin. 2023. *Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggulan di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas*. Magister, Jurusan Manajemen pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: 1) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A., 2) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Kata Kunci: Strategi Kepala Madrasah, Madrasah Unggul

Fokus Penelitian, antara lain: 1) Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas. 2) faktor-faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas. 3) Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan: wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh diproses dengan dikelompokkan, ditafsirkan serta dianalisis dengan baik. pengecekan keabsahan data dilaksanakan dengan: ketekunan pengamatan serta triangulasi

Hasil penelitian diketahui: 1) strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul dilaksanakan dengan: a) *Formulasi strategi*, dengan perumusan visi dan misi, pembagian wewenang dan tanggung jawab, Strategi Unggulan b) *Pelaksanaan strategi*, dengan pengembangan sumberdaya manusia, pengembangan kurikulum, dukungan sarana prasarana, komunikasi yang baik. c) *Pengendalian strategi*, dengan tindakan atau analisis kerja serta pelaporan. 2) faktor hambatan dan bentuk pengendalian: a) *hambatan dari tenaga pendidik*: sulitnya merubah mindset tenaga pendidik dikarenakan usia, motivasi kerja dan belajar hal baru dirasa kurang. Bentuk pengendalian: adanya kegiatan workshop, diklat dan MGMP. b) *Hambatan dari peserta didik*: masih seringnya siswa dalam melanggar kegiatan sekolah. Bentuk Pengendalian: adanya kerja sama antara kepala madrasah, pengasuh pesantren dan Keamanan sekolah dalam mengurangi bentuk pelanggaran. c) beberapa kelas masih gemuk dikarenakan jumlah siswa yang banyak. bentuk pengendalian: adanya proses pengembangan sarana dan prasarana serta mengorganisir peran tenaga pendidik. 3) Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggulan di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, yaitu: 1) kepercayaan masyarakat dan wali murid terhadap lembaga semakin meningkat. 2) Mendapat predikat madrasah unggulan bidang akademik dari pemerintah. 3) banyaknya prestasi yang dihasilkan peserta didik. 4) adanya program bantuan dari pemerintah dalam bentuk infrastruktur maupun kegiatan program.

ABSTRACT

Afandi, Muhammad Afifuddin. 2023. The strategy of the head of the madrasa in creating a superior madrasa at MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas. Masters, Department of Postgraduate Islamic Education Management, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Advisors: 1) Dr. Muhammad Amin Nur, M.A., 2) Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.

Keywords: Madrasa Principal Strategy, Superior Madrasah

The focus of the research includes: 1) What is the strategy for the head of the madrasa in creating a superior madrasa at MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas. 2) The inhibiting factors of the madrasa head's strategy in realizing superior madrasahs at MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas. 3) Implications of the madrasa principal's strategy in realizing superior madrasahs at MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

This study uses a qualitative approach with a case study type of research. Data collection techniques used: in-depth interviews, observation and documentation. The data obtained is processed by grouping, interpreting and analyzing properly. Checking the validity of the data is carried out by: persistence of observation and triangulation

The results of the study revealed: 1) the strategy of the head of the madrasa in creating a superior madrasah was carried out by: a) strategy Formulation, with formulation of vision and mission, division of authority and responsibility, Superior Strategy b) Strategy implementation, with human resource development, curriculum development, infrastructure support, good communication. c) Strategy control, action or work analysis and reporting. 2) Inhibiting factors and forms of control: a) barriers from educators: the difficulty of changing the mindset of teaching staff due to age, motivation to work and learn new things is felt to be lacking. Form of control: there are workshops, training and MGMP activities. b) Obstacles from students: students still often violate school activities. Forms of Control: there is cooperation between the head of the madrasa, the caretaker of the pesantren and school security in reducing the form of violations. c) Some classes are still fat due to the large number of students. Form of control: the process of developing facilities and infrastructure as well as organizing the role of educators. 3) The implications of the madrasa head's strategy in creating a superior madrasa at MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, namely: 1) the trust of the community and student guardians towards the institution is increasing. 2) Received the title of superior madrasah in the academic field from the government. 3) The number of achievements produced by students. 4) There is a program of assistance from the government in the form of infrastructure and program activities.

مستخلص البحث

أفندي ، محمد عفيف الدين. في سنة ألفين و ثلاثة عشرين الماسيح .استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس .ماجستير ، قسم الدراسات العليا في إدارة التربية الإسلامية ، الجامعة الإسلامية للدولة مولانا مالك إبراهيم مالانج ، المستشارون: الأولى) د.محمد أمين نور ، الماجستير ، الثاني) د.الحاج عبد الملك كريم امر الله الماجستير

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الرئيسية للمدرسة ، المدرسة العليا

يشمل على تركيز البحث ما يلي: الأولى) ما هي استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس. الثاني) العوامل المثبطة لاستراتيجية رئيس المدرسة في تحقيق المدارس الدينية المتفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس. الثالث) الآثار المترتبة على إستراتيجية مدير المدرسة في تحقيق المدارس الدينية المتفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس تستخدم هذه الدراسة نهجاً نوعياً مع نوع دراسة حالة من البحث. تقنيات جمع البيانات المستخدمة: المقابلات المتعمقة والملاحظة والتوثيق. تتم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق التجميع والتفسير والتحليل بشكل صحيح. التحقق من صحة البيانات يتم عن طريق: استمرار المراقبة والتتاليث أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: الأولى) تم تنفيذ استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة من خلال: أ) صياغة الإستراتيجية ، مع صياغة الرؤية والرسالة ، وتقسيم السلطات والمسؤوليات ، والاستراتيجية الفائقة ب) تنفيذ الإستراتيجية. ، مع تنمية الموارد البشرية ، وتطوير المناهج الدراسية ، ودعم البنية التحتية ، والتواصل الجيد. ج) التحكم في الاستراتيجية ، والعمل أو تحليل العمل وإعداد التقارير. الثاني) العوامل المثبطة وأشكال التحكم: أ) الحواجز التي يواجهها المعلمون: هناك نقص في صعوبة تغيير عقلية أعضاء هيئة التدريس بسبب العمر والحافز للعمل وتعلم أشياء جديدة. شكل السيطرة: هناك ورش عمل وتدريب وأنشطة مجلس مشاورة مدرّيس. ب) العقبات التي يواجهها الطلاب: لا يزال الطلاب ينتهكون الأنشطة المدرسية في كثير من الأحيان. أشكال الرقابة: هناك تعاون بين رئيس المدرسة ، القائم بأعمال الأمن والأمن المدرسي في الحد من شكل الانتهاكات. ج) لا تزال بعض الفصول سمينه بسبب كثرة الطلاب. شكل السيطرة: عملية تطوير المرافق والبنية التحتية وكذلك تنظيم دور التربويين. الثالث) الآثار المترتبة على استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس، وهي: الأولى) تزداد ثقة المجتمع وأولياء الأمر تجاه المؤسسة. الثاني) حصل على لقب المدرسة العليا في المجال الأكاديمي من الحكومة. الثالث) عدد الإنجازات التي حققها الطلاب. الرابع) يوجد برنامج مساعدة من الحكومة على شكل بنية تحتية وأنشطة برنامجية. ج) لا تزال بعض الفصول سمينه بسبب كثرة الطلاب. شكل السيطرة: عملية تطوير المرافق والبنية التحتية وكذلك تنظيم دور التربويين. الثالث) الآثار المترتبة على استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس ، وهي: الأولى) تزداد ثقة المجتمع وأولياء الأمر تجاه المؤسسة. الثاني) حصل على لقب المدرسة العليا في المجال الأكاديمي من الحكومة. الثالث) عدد الإنجازات التي حققها الطلاب. الرابع) يوجد برنامج مساعدة من الحكومة على شكل بنية تحتية وأنشطة برنامجية. الثالث) الآثار المترتبة على استراتيجية رئيس المدرسة في إنشاء مدرسة متفوقة في مدرسة الثانوية الحكومية ثلاثة جومبانج معهد بحر العلوم تامباك براس ، وهي: الأولى) تزداد ثقة المجتمع وأولياء الطلاب تجاه المؤسسة. الثاني) حصل

على لقب المدرسة العليا في المجال الأكاديمي من الحكومة. الثالث) عدد الإنجازات التي حققها الطلاب.
الرابع) يوجد برنامج مساعدة من الحكومة على شكل بنية تحتية وأنشطة برنامجية.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Madrasah unggul merupakan sebuah lembaga pendidikan dengan program unggul yang bermula dari sebuah kemauan untuk memiliki madrasah yang mampu bersaing pada tingkat nasional, baik dalam penguasaan bidang ilmu pengetahuan, ketrampilan, bahkan teknologi.¹ Juga sebagai perwujudan upaya memenuhi ketentuan undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang sisdiknas pada bab IX pasal 35, tentang standar nasional pendidikan.² Oleh karena itu, input, proses pendidikan, pendidik, tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta segala bentuk penunjangnya diarahkan untuk mencapai tujuan lembaga. Dengan penjelasan diatas, madrasah unggul harus ditunjang dengan tenaga pendidik yang profesional, sarana yang memadai, tenaga kependidikan yang cakap, kurikulum yang inovatif serta lingkungan yang representatif sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas.

Madrasah yang melabelkan dirinya sebagai madrasah unggul harus diakui oleh pemerintah dan masyarakat, bukan oleh madrasah atau kalangan lembaga sendiri. Hal ini diperlukan sebagai upaya standarisasi dan ketetapan oleh pemerintah atau institusi yang mempunyai wewenang dalam

¹ Ahmad Zayadi and Aceng Abdul Aziz, "Desain Pengembangan Madrasah," *Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag RI* (2005). 57

² peraturan pemerintah, *UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* (jakarta: kementerian pendidikan dan kebudayaan RI, 2003).

memberikan penilaian terhadap performa madrasah sebagai madrasah yang layak dikatakan unggul. Dalam konteks inilah, pengembangan madrasah unggul tidak dapat hanya ditangani secara parsial atau setengah-setengah, akan tetapi memerlukan adanya pengorganisasian, manajerial, serta pemikiran yang utuh dan komprehensif terlebih jika dihadapkan dengan kebijakan pembangunan nasional dalam bidang pendidikan yang semakin dinamis. Maka, peran dan fungsi kepala sekolah menjadi sangat *urgent* dalam mekanisme mewujudkan madrasah yang unggul.

Pada sebuah lembaga pendidikan, Kepala Sekolah menduduki peran penting terhadap kualitas sebuah lembaga. Dalam Perannya, kepala sekolah menjadi seorang yang memegang kebijaksanaan serta mengampu mandat sebagai pemegang keputusan tertinggi di lembaga.³ Karena itu kepala sekolah dituntut untuk mampu mengendalikan segala aktivitas yang terjadi pada seluruh stakeholder yang ada dibawahnya. Berbagai macam literatur, juga menyebutkan akan krusialnya kepala sekolah dalam menentukan arah dan kualitas lembaga. Santika (2017), dalam hasil kajian teoritisnya menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai motor penggerak penentu arah kebijakan sekolah, serta menentukan bagaimana tujuan pendidikan dari lembaga yang dipimpinya mampu terealisasi⁴. Sehingga dapat dipahami bahwa peran dan fungsi kepala sekolah terhadap sebuah lembaga sangat penting.

³ E Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008). 37

⁴ I Gusti Ngurah Santika, "Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis," *Widya Accarya* 7, No. 1 (2017). 10

Kepala sekolah sebagai penentu dalam merealisasikan tujuan lembaga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu bijak dalam mengambil sebuah keputusan yang nantinya akan berimbas kepada perilaku organisasi dibawahnya. Berdasarkan peraturan permendiknas No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah Pasal 1 Menyebutkan Bahwa: “Untuk diangkat Menjadi kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku dalam skala nasional”.⁵ yang didalamnya terdapat dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Berdasarkan permendiknas no 13 tahun 2007, dapat di mengerti bahwa kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan-kemampuan yang bisa digunakan dalam mengembangkan potensi yang ada dalam setiap anggotanya, baik dari segi pengelolaan administrasi, aktivitas akademik serta membangun iklim budaya yang kondusif. Sehingga mampu menciptakan ruang serta suasana yang dapat membangun motivasi dan lingkungan Perilaku organisasi kearah positif.

Peran dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, atau supervisor sangat erat kaitannya dengan Perilaku organisasi. Perilaku organisasi dalam sebuah lembaga pendidikan yang meliputi perilaku, struktur dan proses dalam berorganisasi sangat mempengaruhi akan keberhasilan dalam menggapai tujuan organisasi.⁶ Gulo (2012) dalam hasil penelitiannya⁷ mengemukakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan

⁵ Menteri Pendidikan Nasional, “Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah,” *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia* (2007).

⁶ Sukarman Purba et al., *Perilaku Organisasi* (Yayasan Kita Menulis, 2020). 32

⁷ Soziduhu Gulo, Bernadetha Nadeak, and Hotner Tampubolon, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat,” *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, no. 1 (2021): 1–12.

kepala sekolah terhadap kinerja guru sebanyak 17,5%, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 16%, dan pengaruh gaya kepemimpinan kepala sekolah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 20,6%. Oleh karena itu, pembahasan ini menjadi sangat penting terutama bertujuan untuk menentukan bagaimana strategi kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul.

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai rencana, cara, atau rangkaian kegiatan yang ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu sehingga strategi merupakan perencanaan yang berisi mengenai rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan.⁸ Secara garis besar, strategi dibagi menjadi 3 tahap, *Pertama* formulasi strategi (mencakup penentuan kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian), *kedua* Implementasi strategi berhubungan dengan pelaksanaan strategi yang sudah direncanakan, *ketiga* pengendalian strategi, yaitu evaluasi untuk mengetahui sejauh mana pencapaian strategi yang dilaksanakan berhasil.⁹ Maka, kepala sekolah harus mampu meningkatkan perilaku organisasi dengan tiga cara yaitu membantu pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan kompetensi, meningkatkan standar kinerja serta melaksanakan aturan yang telah disepakati bersama dalam sebuah lembaga pendidikan.

Berdasarkan studi pendahuluan diatas, maka peneliti menemukan hubungan yang sangat erat antara strategi kepala sekolah dalam dalam

⁸ Akdon, "Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan," *Alfabeta, Bandung* (2006). 5

⁹ Agustinus Sri Wahyudi, "Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik), Binarupa Aklsara" (Jakarta, 1996). 17

mewujudkan madrasah unggul. Salah satunya adalah MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas. Merujuk dari hasil pra penelitian yang telah peneliti laksanakan, MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas jombang merupakan sebuah lembaga yang berada dilingkungan pesantren dan memiliki 44 ribath yang memiliki hubungan dengan lembaga. Dengan jumlah siswa yang mencapai 2500 peserta didik dan memiliki hampir 200 tenaga pendidik, menjadikan keberadaan Kepala madrasah memiliki peranan yang sangat penting. Peran penting tersebut terutama dalam hal menjaga tujuan utama lembaga yang nantinya mengarah kepada perwujudan madrasah unggul.

Dalam perkembangannya MTs Negei 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas mampu Meraih prestasi sebagai salah satu madrasah unggul dalam bidang akademik pada tingkat tsanawiyah di tahun 2021. Prestasi ini tentunya tidak terlepas dari strategi kepala madrasah dalam memimpin, mengatur dan mengontrol seluruh kegiatan akademik yang belangsung di madrasah tersebut, baik dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, serta siswa yang menjadi objek pendidikan mampu untuk menjalankan tugas sesuai dengan porsinya. Juga dalam mengatasi faktor-faktor yang menghambat dalam proses keberlangsungan kegiatan akademik di madrasah tersebut. Dengan ditetapkannya MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas sebagai Madrasah Unggul bidang akademik maka akan berpengaruh kepada stakeholder yang ada dimadrasah baik dari segi kepemimpinan, kinerja guru dan prestasi belajar siswa. Kaitannya dengan hal tersebut maka kepala madrasah perlu menjaga siklus manajemen yang berlaku di lembaga tersebut

tetap mengikuti kebijakan nasional akan tetapi juga mampu menguatkan nilai-nilai pesantren Sehingga mampu untuk bertahan dan tetap eksis diantara banyak lembaga yang berada disekitarnya.

Berdasarkan fakta yang telah terjadi dilapangan, maka ada beberapa hal yang menarik dan pantas untuk diteliti, antara lain: pertama, antusiasme masyarakat sekitar dan luar daerah untuk menyekolahkan anaknya di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul ulum Tambakberas, hal ini dibuktikan dengan jumlah siswa yang mencapai 2500 peserta didik. Kedua, ditetapkannya MTS Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas sebagai salah satu madrasah unggul bidang akademik pada tahun 2021. maka peneliti ingin lebih mengupas bagaimana strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, kemudian dalam proses pelaksanaannya apa saja faktor-faktor hambatan upaya kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul dan yang terakhir adalah bagaimana impilikasi terhadap perilaku organisasi setelah ditetapkannya MTs Negeri 3 Jombang Sebagai madrasah unggul dalam bidang akademik. Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk mengkaji secara rinci melalui penelitian yang berjudul “strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan paparan dalam konteks penelitian yang telah dijabarkan diatas, maka fokus penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana Strategi kepala madrasah MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas untuk mewujudkan madrasah unggul?
2. Faktor Pendukung dan penghambat upaya kepala madrasah pada MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas dalam mewujudkan Madrasah Unggul?
3. Bagaimana implikasi Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan Madrasah Unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas?

C. Tujuan Penelitian

Terkait dengan penjelasan yang sudah di jabarkan sebelumnya, maka penulis dapat memberikan beberapa tujuan penelitian, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan Strategi yang disusun Kepala madrasah meliputi formulasi strategi, pelaksanaan dan pengendalian dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat strategi Kepala Sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul ulum Tambakberas.
3. Untuk mendeskripsikan Dampak strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan beberapa paparan yang telah penulis sajikan, maka terdapat manfaat-manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
 - a. Penelitian ini dapat menjadi khazanah cakrawala pengetahuan baru terkait tentang Strategi kepala madrasah meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi untuk mewujudkan madrasah unggul akademik.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi baru, terutama terkait dengan kajian strategi kepemimpinan dalam mewujudkan madrasah unggul
 - c. Adanya penelitian ini, setidaknya dapat memberikan sedikit sumbangsih tambahan pengetahuan dalam bidang manajemen pendidikan terlebih terkait tentang kajian startegi kepala sekolah dalam madrasah.
2. Secara Praktis
 - a. hasil penelitian ini, sebagai bentuk usaha ikut serta dalam memajukan pengetahuan pendidikan terlebih dalam bidang kajian Peran dan fungsi kepala madrasah dalam madrasah. Serta dapat menjadi referensi bagi lembaga yang ingin menerapkan esensi dari kajian penelitian ini.

E. Orisinalitas Penelitian

Berikut merupakan tabel orisinalitas penelitian yang peneliti paparkan dalam bentuk tabel sebagaimana dibawah ini:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun Dan Sumber	Judul	Perbedaan	Persamaan	Orisinalitas
1	Arfan, 2013, Tesis ¹⁰	Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Perilaku Organisasi Guru Di Madrasah Aliyah Radhiyyatan Mardhiyyah Putra Balikpapan	Tidak Membahas Tentang Madrasah Unggul	Sama-Sama Membahas Tentang kepemimpinan kepala madrasah	Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan
2	Abu Darim, 2020, <i>Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam</i> 1, No. 1 ¹¹	Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten	Hanya Fokus Terhadap Manajemen Perilaku Organisasi Tanpa Ada Peran Kepala Sekolah	Sama – Sama Membahas Tentang Perilaku Organisasi Secara Umum	
3	Sopian Ansori Dkk, 2021, <i>Schemata: Jurnal</i>	Strategi Kepala Sekolah	Hanya fokus terhadap	Sama-Sama Membahas Tentang	

¹⁰ Arfan Arfan, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Perilaku Organisasi Guru Di Madrasah Aliyah Radhiyyatan Mardhiyyah Putra Balikpapan” (Pascasarjana, 2013).

¹¹ Abu Darim, “Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten,” *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 22–40.

	<i>Pasca Sarjana Iain Mataram</i> 10, No. 1 ¹²	Dalam Mewujudkan Kedisiplinan Guru	kedisiplinan guru	Strategi Kepala Sekolah	
4	Miifsu Tausyadi, 2019, <i>Journal Uin Mataram</i> ¹³	Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di Ma Al-Ijtihad Danger	Hanya Fokus Terhadap Kedisiplinan Siswa	Sama- Sama Membahas Tentang Strategi Kepala Sekolah	
5	Noor Fatikah, 2019, <i>Journal Of Islamic Education Studies (Jies)</i> ¹⁴	Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri Bareng Jombang	Fokus Kepada Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja	Sama- Sama Membahas Tentang Startegi Kepala Sekolah	
6	Wilda Arif, 2019, Tesis ¹⁵	Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Budaya	Kajian Ini Fokus Terhadap Pembinaan Budaya Religius	Sama-Sama Mengkaji Tentang Strategi Kepala Sekolah	

¹² Sopian Ansori, Adi Fadli, And M Sobry Sutikno, "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di Ma Al-Ijtihad Danger," *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana Iain Mataram* 10, No. 1 (2021): 31–50.

¹³ Miifsu Tausyadi, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Etos Kerja Guru Di Smpn 36 Pendidikan Khusus Layanan Khusus (Pklk) Kabupaten Kaur" (Iain Bengkulu, 2019).

¹⁴ Noor Fatikah, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri Bareng Jombang," *Indonesian Journal Of Islamic Education Studies (Jies)* 2, No. 2 (2019): 167–182.

¹⁵ Wilda Wilda Arif, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Budaya Religius Di Smp Negeri 13 Palopo (Perspektif Manajemen Pendidikan)" (Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2019).

		Religius Di Smp Negeri 13 Palopo (Perspektif Manajemen Pendidikan)			
--	--	---	--	--	--

F. Definisi Istilah

Definisi istilah dapat diartikan sebagai gambaran konsep yang peneliti uraikan dalam judul kajiannya. Definisi ini sangat berguna dan membantu pembaca memahami batasan yang jelas tentang apa yang diinginkan peneliti dalam fokus penelitiannya. Definisi istilah juga harus membantu untuk menghindari pemahaman yang berbeda dari istilah yang digunakan dalam penelitian ini. Beberapa istilah yang perlu penjelasan adalah:

1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi kepala madrasah adalah Cara atau langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah yang memiliki otoritas kebijakan tertinggi untuk mengambil keputusan tentang program-program sekolah dengan melakukan formuliasi, pelaksanaan serta pengendalian strategi.

2. Madrasah unggul

Madrasah unggul adalah Sekolah yang merancang dan mengelola dengan baik semua elemen yang relevan untuk mendukung pencapaian tujuan yang terbaik melalui program-program unggulan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian strategi

Strategi berasal dari kata Yunani “startegos” atau “strateus” yang berarti “umum”. Pendapat lain menjelaskan dan mendefinisikan strategi sebagai kerangka kerja, metode, atau rencana tertentu.¹⁶ Secara harfiah, strategi juga dapat diartikan sebagai taktik, cara, dan trik. Strategi secara khusus merupakan panduan tindakan untuk mencapai tujuan yang direncanakan.¹⁷ Jika dioreintasikan dalam dunia pendidikan, strategi merupakan konsep dalam mengelola dalam melaksanakan kegiatan akademik, sehingga dalam perkembangannya diharapkan mampu untuk memudahkan aktor pendidikan dalam melaksanakan program yang sudah ditetapkan.

Strategi juga dapat digunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang yang membutuhkan keputusan tingkat atas.¹⁸ Konteks strategi pendidikan mengarah pada kemampuan bawaan seseorang untuk berpikir, memecahkan masalah dan membuat keputusan.¹⁹ Keberadaan

¹⁶ Didin Kurniadin, Imam Machali, and Meita Sandra, “Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan” (2013). 153

¹⁷ Pupuh Fathurrohman and M Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar: Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanamn Konsep Umum Dan Konsep Islami* (Refika Aditama, 2007). 3

¹⁸ A Akdon, “Manajemen Pendidikan” (Bandung: CV Pustaka Setia, 2009). 23

¹⁹ Dadang Sunendar Iskandarwassid, “Strategi Pembelajaran Bahasa,” *Bandung: PT. Remaja Rosdakarya* (2008). 3

keputusan strategi akan berdampak kepada keberlangsungan sebuah organisasi dalam orientasi masa depan. Pada dasarnya strategi juga mencakup hasil yang multi fungsi dan berlapis, sehingga harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang dihadapi organisasi.

2. Ciri – ciri strategi

Terdapat beberapa ciri-ciri strategi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Stoner dan Gerber dalam strategi belajar mengajar:

- a. Wawasan waktu, diarahkan ke masa depan yang jauh, yaitu waktu yang dihabiskan untuk melakukan kegiatan ini dan analisis dampaknya selanjutnya.
- b. Dampak, Efek akhir tetap memainkan peran yang sangat nyata, meskipun ada hasil akhir yang tidak langsung terlihat dalam jangka panjang.
- c. Pemusatan upaya, dalam upaya untuk memaksimalkan kemampuan maka pemusatan program atau kegiatan dalam sebuah perilaku organisasi dapat memberikan efek yang sangat positif.
- d. Pola pengambilan keputusan: Beberapa strategi memerlukan keputusan yang dibuat dari waktu ke waktu. Keputusan-keputusan tersebut saling berkaitan dan harus berkaitan dalam arti bahwa keputusan yang dibuat menunjukkan pola yang konsisten.
- e. Peresapan, meliputi kegiatan yang cukup banyak dari proses pemberdayaan sumber daya hingga kegiatan operasional harian. Juga, tingkat konsistensi tertentu dalam semua aktivitas merangsang semua

tingkatan organisasi untuk mengambil tindakan naluriah untuk memperkuat strategi.²⁰

Strategi adalah pernyataan tentang niat yang perlu dibuat oleh kepala sekolah atau dewan sekolah, baik dalam hal waktu pelaksanaan dan waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, maupun dalam hal pembagian tugas dan wewenang masing-masing anggota sekolah. Hal ini erat kaitannya dengan keputusan. Beri tahu organisasi langkah apa yang harus diambil anggotanya, dan tetapkan kriteria keberhasilan.²¹

3. Tahap – tahap strategi

Crown dan Augustine menjelaskan dalam sebuah pernyataan bahwa strategi tersebut pada dasarnya dibagi menjadi tiga fase:

a. Formulasi strategi

Perumusan strategi adalah definisi kegiatan yang berkaitan dengan pencapaian tujuan. Selama fase ini, fokus utama adalah menyiapkan strategi alternatif, memilih strategi, dan memutuskan strategi mana yang akan digunakan. Yang dalam prosesnya harus dikaji terlebih dahulu analisa lingkungan dan perilaku organisasi anggota dengan data-data yang kredibel.

b. Implementasi strategi

Fase eksekusi adalah di mana strategi dirumuskan. Fokus utama pada tahap ini adalah menetapkan tujuan tahunan, menetapkan

²⁰ Nur Hamdani and Muhammad Jauhar, “Strategi Belajar-Mengajar Di Kelas,” *Prestasi Pustakaraya* (2014). 19

²¹ Wina Sanjaya, *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran* (Kencana, 2015). 25

kebijakan, memotivasi anggota, mengembangkan budaya organisasi, membangun struktur organisasi, menyiapkan anggaran, memaksimalkan peran sistem informasi, memberi penghargaan donasi dan Pengakuan atas kinerja dan komitmen anggota. Keseriusan anggota dalam menjalankan strategi yang telah ditetapkan.

c. Pengendalian strategi

Dari kedua tahapan diatas, maka tahapan ini adalah tahapan dalam mengevaluasi sebarap jauh dampak yang sudah dirasakan dalam kegiatan tersebut. dalam evaluasi sendiri terdapat beberapa tahapan, yaitu mengoreksi faktor internal-eksternal dasar strategi, menilai performa strategi dan melaksanakan langkah lanjutan dalam merespon hasil. Sistem evaluasi ini sangat dibutuhkan karena dapat menjadi sistem pengendali.²²

4. Pengertian kepala sekolah

Kepala sekolah diartikan sebagai orang yang disertai jabatan tertentu dan mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab dalam menyelenggarakan pendidikan di sekolah.²³ Menurut Wajosmejo, kepala sekolah adalah guru fungsional dan bertugas memimpin organisasi sekolah yang di dalamnya terdapat interaksi antara guru yang menyampaikan ilmu pengetahuan dan siswa yang memperoleh ilmu tersebut.²⁴ sebagaimana tertera pada QS An-Nisa 59:

²² Wahyudi, "Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik), Binarupa Aksara." 17

²³ Ngalim Purwanto, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan, Cet XVI," *Bandung: PT> Remaja Rosda Karya* (2006). 201

²⁴ Kepemimpinan Kepala Sekolah Tujuan Teoritik Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Tujuan Teoritik Dan Permasalahannya," *Jakarta: Rajawali Pers* (2010). 83

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya: “Hai orang-orang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasulullah, dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-quran) dan rasul (sunnahnya) jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya” (Qs. An-Nisa’: 59).²⁵

Kepala sekolah memiliki kewenangan yang sangat luas dalam lembaga pendidikan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang ada. Selain itu, Kepala Sekolah dalam keterlibatan dan komunikasinya dengan anggota di bawah kewenangannya, baik guru maupun tenaga kependidikan, melakukan kegiatan untuk meningkatkan kegiatan sekolah yang bertujuan untuk mendorong perkembangan intelektual dan emosional dapat diperluas.²⁶ Pernyataan di atas mengisyaratkan bahwa Kepala Sekolah/Madrasah adalah pemimpin yang maha kuasa untuk mengarahkan, mengatur, mengelola dan meningkatkan sumber daya yang ada di lingkungan sekolah guna mencapai tujuan yang dicita-citakan sekolah.

Kepala sekolah adalah penyelenggara lembaga pendidikan dengan kompetensi yang berbeda-beda. Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.²⁷ Kriteria terkait kepala sekolah diatur dalam lampiran peraturan menteri

²⁵ M Quraish Shihab, *Al-Quran Dan Maknanya* (Lentera Hati, 2020).

²⁶ H Pupuh Fathurrohman, *Pengembangan Pendidikan Karakter* (Reflika Aditama, 2020). 159

²⁷ Menteri Pendidikan Nasional, “Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.”

masing-masing dan mencakup kriteria kelayakan dan kriteria kompetensi.

Kriteria akreditasi yang disebutkan antara lain:

- a. Kualifikasi umum meliputi: Persyaratan minimum adalah Sarjana (S-1) atau Diploma IV dan usia maksimum pada saat diangkat sebagai Kepala Sekolah adalah 56 tahun. Bergantung pada tingkat sekolah, dia memiliki setidaknya 5 tahun pengalaman mengajar. Minimal kelas III/c untuk PNS.
- b. Kualifikasi khusus meliputi: Jika seorang kepala SMP ingin menjadi guru SMP-nya, ia akan diberi status guru sesuai dengan tingkatannya sebagai kepala sekolah. Memiliki kualifikasi pendidik sesuai dengan tingkatannya sebagai pengajar. Seseorang yang memiliki kualifikasi dasar sesuai dengan tingkat yang dikeluarkan oleh organisasi yang ditunjuk oleh negara.

5. Tugas dan fungsi kepala sekolah

Dalam praktiknya, pimpinan sekolah membutuhkan keterampilan tambahan. Hal ini dikarenakan peran manajemen menentukan keberhasilan suatu organisasi. Tugas kepala sekolah minimal adalah berperan sebagai edukator, leader, manager, manager, reformer, dan motivator.²⁸

²⁸ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran*. 2008. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 98

a. Kepala sekolah sebagai guru

Dalam perannya kepala sekolah harus mendorong, memajukan, dan meningkatkan sekurang-kurangnya empat jenis nilai, yaitu pembinaan rohani, moral, jasmani, dan seni bagi guru dan staf.

- 1) Pembinaan moral berupa pelatihan guru tentang masalah sikap dan karakter
- 2) Mendukung tenaga kependidikan berkenaan dengan perkembangan moral, yaitu pendidikan yang baik dan yang buruk.
- 3) Pembinaan fisik yaitu pembinaan fisik, kesehatan dan penampilan
- 4) Perkembangan seni berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni.

b. Kepala sebagai manajer

Sebagai pemimpin, kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan sekolah. Manajemen puncak mengacu pada fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, aktivasi, dan manajemen.²⁹

c. Kepala sekolah sebagai Administrator

Peran kepala sekolah dalam hal ini terkait dengan berbagai tugas administrasi seperti mengumpulkan, menyusun dan mendokumentasikan semua program sekolah. Secara khusus, pimpinan sekolah harus mampu mengelola kurikulum, manajemen sumber daya manusia, manajemen keuangan, dan pengarsipan. Sebagai administrator, pemimpin sekolah harus memiliki berbagai

²⁹ Abdullah Munir, "Menjadi Kepala Sekolah Efektif," *Yogyakarta: Ar-Ruzz Media* (2008). 16

keterampilan, termasuk keterampilan teknis, interpersonal, dan konseptual, untuk menerapkan kepemimpinan pendidikan dengan lebih baik.

d. Kepala sekolah sebagai pengawas

Konsultasi adalah kegiatan dengan fungsi evaluasi berdasarkan survei dan perbaikan. Peran Pengelola Pendidikan adalah mengkoordinasikan semua kegiatan sekolah, membantu pimpinan sekolah meningkatkan pengalaman guru, merangsang konteks belajar mengajar, menyediakan fasilitas dan penilaian berkelanjutan, hingga mampu menganalisis situasi pembelajaran.³⁰ Kegiatan pendampingan dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pengajar dan kepala sekolah sebagai pemimpin.

e. Kepala sekolah sebagai leader

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator dapat dianalisis dari segi kepribadian, pengetahuan staf, visi dan misi sekolah, kemampuan pengambilan keputusan, dan keterampilan komunikasi. Kepribadian kepala sekolah tercermin dalam kualitas seperti integritas, kepercayaan diri, tanggung jawab, kemauan mengambil risiko, kemurahan hati, stabilitas emosi, dan perilaku teladan.

f. Kepala sekolah sebagai perancang suasana kerja

³⁰ Syaiful Sagala, "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah" (2013).
118

Budaya dan suasana kerja yang mendukung mendorong setiap guru untuk lebih termotivasi, berprestasi dan berusaha untuk meningkatkan keterampilan mereka.

g. Kepala sekolah sebagai wirausahawan

Pimpinan sekolah harus mampu berinovasi, memperoleh keunggulan komparatif dan memanfaatkan peluang yang beragam jika ingin menerapkan prinsip kewirausahaan untuk meningkatkan kompetensi guru.

6. Pendekatan kepala sekolah dalam menyelesaikan kendala

Tanggung jawab utama seorang pemimpin dalam memberikan kepemimpinan melampaui, tetapi tidak terbatas pada, kemampuan untuk menyampaikan sebuah program, dan pemimpin melibatkan semua tingkatan organisasi, anggotanya, dan komunitas untuk menyampaikan program tersebut. harus mampu mengimplementasikan. Berperan dalam memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan.³¹ dan mengejar pendekatan yang efektif dalam pelaksanaan program yang direncanakan. Selanjutnya dia memiliki empat pendekatan berbeda:

a. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Menurut pendekatan ini, keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sumber daya dan kekuatan yang dimilikinya dan bagaimana dia menggunakan kekuatan tersebut dengan bawahannya.

³¹ W Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya," Jakarta: PT RajaGrafindo Persada (2007). 83

Pendekatan ini menekankan pada proses saling mempengaruhi, sifat hubungan timbal balik dan pentingnya kerjasama timbal balik antara pemimpin dan bawahan. Berdasarkan penelitian, sumber-sumber dari mana otoritas ini berasal dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Otoritas yang Sah. Bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki wewenang untuk memerintahkan mereka melakukan sesuatu, dan bawahan berkewajiban untuk melakukannya.
- 2) Coercive power; Seorang bawahan melakukan sesuatu untuk menghindari hukuman dari atasannya.
- 3) kekuatan penghargaan. Bawahan bertindak untuk mendapatkan rasa hormat yang layak dari atasan mereka.
- 4) Referent power; Bawahan kagum pada pemimpin mereka dan ingin bertindak seperti pemimpin mereka dan melakukan sesuatu.
- 5) Tenaga ahli. Bawahan melakukan hal-hal dengan keyakinan bahwa atasannya memiliki pengetahuan atau keterampilan khusus dan mengetahui apa yang dibutuhkan.³²

Berdasarkan pendekatan pengaruh otoritatif, pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya untuk mengembangkan, memberdayakan, dan memimpin dengan memberi contoh kepada guru bawahannya. Melalui kekuatan dan paksaan yang sah, seorang pemimpin dapat membimbing seorang guru. Ini karena mereka memiliki kekuatan untuk memberi perintah dan hukuman, sehingga memudahkan mereka untuk

³² Fred Edward Fiedler and Martin M Chemers, *Leadership and Effective Management [by] Fred E. Fiedler [and] Martin M. Chemers*, 1974. 21

memerintah tuannya. Di satu sisi, kekuatan penghargaan memungkinkan pemimpin untuk melayani guru mereka dengan sebaik-baiknya, karena pengakuan dari pemimpin yang baik merupakan insentif yang berharga bagi guru untuk melakukan yang terbaik. Selain itu, dengan referensi dan tenaga ahli, keterampilan dan perilaku manajer diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja. Motivasi guru harus ditingkatkan.

b. Pendekatan Sifat (*the trait approach*)

Pendekatan ini menekankan kualitas seorang pemimpin. Kesuksesan seorang manajer ditandai dengan keterampilan manajemen yang sangat baik, seperti kerja keras, intuisi yang kuat, visi ke depan, dan dedikasi serta persuasif yang luar biasa. Menurut pendekatan sifat, orang menjadi pemimpin karena sifat bawaannya, bukan karena dilahirkan atau dilatih. Seperti yang dikatakan Purwant, dalam pendekatan sifat, pemimpin tidak memperoleh kemampuan untuk memimpin, tetapi dilahirkan dalam kitab suci yang mereka warisi.³³

Selanjutnya, seperti yang dikutip Stissna, Stogdir berpendapat bahwa seseorang tidak menjadi seorang pemimpin karena dia menunjukkan kombinasi dari sifat-sifat karakter, tetapi pola sifat-sifat pribadi seorang pemimpin menentukan wataknya, aktivitasnya, dan para pengikutnya. Ini menegaskan bahwa itu harus menunjukkan beberapa hubungan dengan tujuan. Berdasarkan pendekatan sifat,

³³ M Ngalim Purwanto, "Administrasi Dan Supervisi Pendidikan" (Bandung: Remaja Rosadakarya 2007). 31

keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya dipengaruhi oleh sifat individu, tetapi juga ditentukan oleh keterampilan pribadi pemimpin tersebut.

c. Pendekatan perilaku (*the behavior approach*)

Pendekatan perilaku didasarkan pada gagasan bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin tergantung pada kemampuan dan gaya kepemimpinan yang dipraktikkan pemimpin dalam aktivitas sehari-hari. Bagaimana memberi perintah, bagaimana membagi pekerjaan dan wewenang, bagaimana berkomunikasi, bagaimana meningkatkan moral bawahan, bagaimana menginstruksikan dan mengawasi, bagaimana meningkatkan disiplin kerja, dan bagaimana mengambil keputusan.³⁴

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati berdasarkan karakteristik pribadi seorang pemimpin dan sumber otoritas. Referensi ke karakteristik dan kekuatan individu karena itu digunakan dalam pendekatan perilaku. Kemampuan perilaku telah berevolusi secara konseptual dengan cara yang berbeda dan pada tingkat abstraksi yang berbeda. Perilaku kepemimpinan dijelaskan menggunakan istilah seperti 'pola aktivitas', 'peran kepemimpinan' dan 'kategori perilaku'.

d. Pendekatan situasional (*situational approach*)

³⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan* 32

Pendekatan kontingensi sering disebut sebagai pendekatan situasi. Pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga tidak hanya bergantung pada pemimpin, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku dan karakteristik pemimpin. Setiap organisasi atau lembaga memiliki karakteristik khusus dan unik. Organisasi dan kelompok serupa menghadapi tantangan yang berbeda.³⁵ Setiap organisasi atau lembaga memiliki karakteristik khusus dan unik. Organisasi dan institusi serupa menghadapi tantangan yang berbeda di lingkungan yang berbeda. Semangat, watak dan situasi yang berbeda-beda ini harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang berbeda pula.

Pendekatan situasional atau kontingensi adalah pandangan bahwa ada prinsip organisasi dan manajemen universal dan bahwa setiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi berbeda yang perlu ditangani oleh kepemimpinan tertentu. Ini adalah teori yang mencoba menemukan jalan tengah antara pandangan yang menemukan gaya Anda. Pendekatan situasional tidak hanya penting untuk kompleksitas kepemimpinan, tetapi mereka juga memberi pemimpin potensial konsep yang berguna untuk menilai situasi yang berbeda dan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat dalam situasi tertentu. meningkatkan. Peran kepemimpinan harus dilihat dalam konteks di mana mereka dilakukan. Pendekatan

³⁵ Wahjosumidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya." 29.

kepemimpinan situasional menyatakan bahwa kepemimpinan tidak ditentukan oleh karakter individu, tetapi oleh persyaratan kondisi sosial.

B. Madrasah Unggul

1. Pengetian Madrasah Unggul

Kamus Besar Bahasa Indonesia menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan unggul adalah lebih tinggi, lebih pintar, lebih kuat, dll daripada yang lain, terutama yang terbaik.³⁶ Definisi unggul adalah keadaan keunggulan, keterampilan dan kebaikan terhadap orang lain. Dari sudut pandang Kementerian Agama, sekolah menengah atas yang didirikan untuk mencapai pendidikan yang baik. Oleh karena itu proses pendidikan input juga memerlukan kerjasama antara guru, tenaga kependidikan, administrator dan lembaga pendukung lainnya untuk mencapai tujuan ini.³⁷

Kedua, istilah 'unggul' dalam kaitannya dengan lembaga pendidikan sangat erat kaitannya dengan madrasah, dan pada akhirnya kita ingin lembaga nirlaba dan pendidikan seperti madrasah memiliki sekolah yang lebih baik dari yang lain. Aspirasi dan semangat baru lahir. Oleh karena itu, dari segi kelembagaan, sekolah yang baik adalah sekolah yang dirancang untuk mencapai keunggulan baik dari sisi output, input, proses pendidikan, guru, tenaga kependidikan, tata usaha dan lembaga pendukung lainnya. Itu adalah sekolah. Sebagai salah satu badan pelaksana program persekolahan, Kementerian Agama telah mengembangkan dan mengelompokkan jenis-jenis madrasah sebagai berikut: Madrasah Aaliyah Keagamaan, Madrasah

³⁶ Peter Salim And Yenny Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* (Edisi Pertama, 1991). 1685

³⁷ Zayadi and Aziz, "Desain Pengembangan Madrasah." 54

Tsanawiyah Terbuka, Madrasah Aaliyah Teladan, Madrasah Aaliyah Unggul, Madrasah Aaliyah Berpengalaman. meningkatkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi agama Islam sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, mempromosikan madrasah negeri sebagai percontohan bagi madrasah swasta, memajukan madrasah swasta, dan berupaya menyelaraskan dengan sistem pendidikan nasional.

Kemudian Moedjiarto dalam bukunya menjelaskan bahwa dalam prakteknya di lapangan terdapat 3 macam tipe madrasah unggul,³⁸ ketiga madrasah unggul tersebut *pertama* madrasah atau tipe madrasah unggul berbasis anak cerdas, tipe madrasah unggul ini adalah sekolah yang hanya menerima dan menyeleksi secara ketat calon siswa yang masuk dalam madrasah tersebut dengan kriteria yang sudah ditentukan. Kedua adalah tipe madrasah unggul berbasis fasilitas, tipe madrasah ini memberikan fasilitas yang lengkap dalam mendukung kebutuhan anak atau siswa dalam pembelajaran. Ketiga, madrasah berbasis lingkungan belajar yang menekankan pada lingkungan belajar yang positif di madrasah. Lembaga madrasah dapat menerima seluruh siswa yang mendaftar dan mampu untuk mengembangkan kemampuan siswa yang masuk (input) menjadi lulusan yang unggul.

Dari penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa madrasah unggul adalah lembaga pendidikan Islam atau sekolah yang mempunyai komponen unggul baik dalam segi subjek pendidikan (pendidik, tenaga

³⁸ F Gaffar Moedjiarto, "Fungsi Manajemen Pendidikan Dalam Mengelola Pendidikan Di Daerah Otonom" (Jakarta, 2002). 34

kependidikan, siswa) maupun dalam segi bentuk penunjangnya seperti sarana prasarana, layanan, manajerial sehingga mampu menciptakan lulusan yang menguasai ilmu pengetahuan serta ketrampilan dengan kedalaman spiritual yang cakap serta budi pekerti luhur.

2. Dasar atau acuan pelaksanaan madrasah unggul

Mengenai pendidikan di Indonesia, pemerintah menerapkan peraturan berikut untuk memberikan pedoman dalam mendirikan sekolah dan madrasah yang berkualitas.

- a. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.³⁹ Mempertimbangkan sekolah/madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional. Karena peraturan tersebut, sekolah/madrasah berkewajiban untuk melakukan inovasi dan perbaikan baik dari segi kelembagaan maupun dari segi kualitas hasil. Kualitas hasil yang diharapkan dikonsepsikan dalam Pasal 31 (3) UUD 1945 yang mengatur bahwa pemerintah harus berusaha membangun dan menyelenggarakan sistem pendidikan untuk memperkokoh keimanan, ketakwaan dan keluhuran budi.
- b. PP No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) diterbitkan.⁴⁰ Peraturan ini merupakan acuan minimal mutu pendidikan, yang terdiri dari standar isi, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar kualifikasi lulusan, standar pengelolaan, standar

³⁹ Presiden Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional” (Departemen Pendidikan Nasional, 2003).

⁴⁰ Departemen Pendidikan Nasional, “Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005,” *Tentang Standar Nasional Pendidikan* (2005).

pendanaan, standar guru dan perkuliahan, serta standar penilaian. Madrasah berkualitas adalah madrasah yang secara konsisten mengikuti kebijakan SNP yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Pencapaian SNP di semua lembaga pendidikan merupakan sarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Hal ini mempengaruhi kemampuan sekolah untuk menghasilkan lulusan berdaya saing tinggi yang mampu bersaing di kancah global dan menjadi tolak ukur pembangunan nasional. Standar pendidikan ini menjadi dasar perencanaan, pelaksanaan dan arah pendidikan sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan nasional yang bermutu. Jika Madrasah memenuhi semua atau sebagian besar kriteria SNP, Madrasah tersebut ditetapkan sebagai Madrasah Berstandar Nasional (MSN) atau Madrasah Kategori Mandiri (MKM). Posisi ini menandakan bahwa Madrasah tersebut lebih tinggi atau lebih baik dan telah dimutakhirkan ke level Madrasah Berstandar Internasional (MSI).

- c. UU No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan UU No. 25 tentang Keseimbangan Pusat dan Daerah. Undang-undang tersebut juga mempengaruhi pemerintah daerah dan meningkatkan otonomi pemerintah daerah di bidang pendidikan.⁴¹ Desentralisasi pendidikan adalah penyerahan kekuasaan dari penyelenggaraan negara kepada pemerintah daerah untuk mengambil keputusan administratif dan menyusun rencana pemecahan masalah pendidikannya, berdasarkan sistem pendidikan nasional. Kebebasan memungkinkan sekolah untuk

⁴¹ Enco Mulyasa, "Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi" (2004). 4

secara bebas mengelola dan mengalokasikan sumber daya dan sumber pendanaan sesuai dengan prioritas kebutuhannya. Otonomi administrasi pendidikan telah membawa perspektif baru pada administrasi pendidikan yang dikenal dengan administrasi berbasis sekolah. Konsep MBS mengasumsikan kebebasan kepala sekolah dan guru untuk mengembangkan kurikulum dan program sekolah. Ini termasuk kesempatan untuk mengembangkan kurikulum dan program untuk guru dan pemimpin sekolah. Tentunya kurikulum dibuat (benar) sesuai dengan kebutuhan masyarakat.⁴²

3. Karakteristik madrasah unggul

Jika membahas luasnya dunia pendidikan, karakteristik madrasah tinggi dapat diklasifikasikan menjadi beberapa segmen, antara lain: keunggulan proses pembelajaran, keunggulan kesempatan belajar, keunggulan lingkungan atau lingkungan pengajaran, keunggulan kognitif, keunggulan ekstrakurikuler, keunggulan lokal. keunggulan konten, keunggulan keterampilan, keunggulan tata kelola dll. Tentunya masing-masing sekolah memiliki prioritas pelaksanaan dan peminatan madrasah utama masing-masing. Menurut Mastuhu, kriteria madrasah tingkat atas dibagi menjadi dua bagian, yaitu pertama, sumber daya manusia (SDM) yang terdiri dari kepala madrasah, guru, dosen, dan siswa. yang kedua adalah alat peraga, alat peraga terbagi menjadi dua yaitu perlengkapan antara lain gedung madrasah, masjid, lapangan olah raga dan sarana

⁴² Muhammad Anwar HM, "Manajemen Berbasis Sekolah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)," *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum dan Pendidikan* 17, no. 2 (2018): 601–614.

pendidikan lainnya. Kemudian perangkat lunak berupa visi, misi, tujuan, kurikulum, metode pembelajaran, sistem penilaian, layanan akademik dan lainnya. Jadi dapat dipahami bahwa madrasah tinggi memiliki dua mata pelajaran utama yaitu sistem kelembagaan dan sistem pendidikan.

Kemudian, dalam konteks pendidikan Indonesia, pedoman madrasah dianggap baik dan selalu mengacu pada peraturan pemerintah no. 19 Standar Nasional Pendidikan (SNP) tahun 2005⁴³ yang merupakan standar minimal bagi seluruh sistem pendidikan Indonesia. Standardisasi harus menjadi alat untuk merencanakan, melaksanakan dan mengarahkan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan nasional yang bermutu. Jika ada madrasah yang memenuhi semua atau sebagian besar kriteria standar nasional pendidikan, maka dapat dikatakan sebagai standar nasional (MSN) atau madrasah mandiri (MKN). Jadi pada posisi ini Madrasah berada pada top atau level model. Dengan kata lain penerapan SNP dapat menjadi sarana percepatan peningkatan mutu lembaga pendidikan, selain itu madrasah merupakan lembaga yang dapat menghasilkan lulusan yang berdaya saing dan berkualitas dalam dunia pendidikan.

Selain itu, terdapat beberapa aspek yang harus dijadikan tolak ukur oleh madrasah unggul. Beberapa aspek tersebut dapat dikatakan sebagai aspek secara umum, yaitu:⁴⁴

⁴³ Peraturan Pemerintah, *Uu No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. 26

⁴⁴ Muhaimin, *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam* (Rajawali Press, 2011).

a. Input

Inputnya adalah kemampuan mengindra potensi diri dan lingkungan sekitar yaitu kemampuan melihat berdasarkan objektivitas analisis dan kemampuan merespon secara terukur yang meliputi Intelligence Quotient (IQ) dan Emotional Intelligence/Emotional Quotient (EQ). Selain itu, peran kecerdasan mental/mental quotient (SQ) pada siswa sangat tinggi. sehingga seperangkat pilihan siswa yang baru dapat mengukur tiga tingkat kecerdasan atau bahkan mengukur kecerdasan yang berbeda.⁴⁵ Ujian masuk bagi siswa baru tidak hanya tentang penerimaan atau penolakan siswa tersebut, tetapi jauh dari sarana untuk mengetahui tingkat kecerdasan siswa. data hasil tes intelegensi siswa dapat digunakan sebagai dasar untuk proses pemajuan belajar siswa.⁴⁶ Oleh karena itu, aspek kontribusi ini harus ada di madrasah yang lebih tinggi, karena sangat mempengaruhi proses kegiatan akademik dalam menghasilkan lulusan terbaik.

b. Proses

Proses, dalam proses kegiatan belajar mengajar madrasah unggul, terdapat beberapa hal yang sangat berpengaruh, diantaranya: kemampuan guru, fasilitas belajar, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler serta jaringan kerja sama sekolah.

1) Kemampuan guru

⁴⁵ Petrus Trimantara, "Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan Dan Impian," *Jurnal Pendidikan Penabur* 6, no. 08 (2007): 7-9.

⁴⁶ Halfian Lubis, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan Di Indonesia: Studi Tentang Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan* (Badan Litbang dan Diklat, Departemen Agama RI, 2008). 79

Madrasah unggul wajib memiliki guru yang unggul, seorang guru tersebut harus memiliki kompetensi yang bertujuan untuk mendukung program lembaga tersebut, seperti kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepriadian dan kompetensi profesional. Dalam pelaksanaannya seorang guru harus menempuh 4 tahap:⁴⁷

- a) Pertama, persiapan sebelum mengajar baik diluar lembaga seperti membaca, meneliti, kursus, pelatihan, seminar, diskusi, lokakarya. Maupun didalam lembaga seperti menyusun RPS, RPP, silabus dan sebagainya.
- b) Kedua, pelaksanaan, bahwa seorang guru harus dinamis artinya pelaksanaan program disesuaikan dengan kondisi dan situasi siswa sehingga fokus utamanya adalah pemberian pengalaman baru terhadap siswa baik dalam aspek kognitif, afektif maupun psikomotorik.
- c) Ketiga, penilaian, adanya proses penilaian yang dilaksanakan oleh kedua pihak baik siswa maupun guru sehingga penilaian ini mengarah secara objektif dan transparan.
- d) Keempat, adanya refleksi, keadaan sadar dalam mengoreksi dan mencatat tindakan yang perlu dan kurang efektif dalam aktivitas pembelajaran.

2) Fasilitas belajar.

⁴⁷ Trimantara, "Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan Dan Impian." 8

Madrasah unggul wajib memiliki fasilitas yang mampu mendukung kebutuhan siswa dalam mengembangkan kemampuannya. Memiliki sarana dan prasarana yang bisa mewadahi siswa dalam menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

3) Kurikulum

Madrasah yang unggul tidak harus memilih kurikulum yang standar internasional. Kurikulum dengan standar nasional pun sebenarnya sudah cukup akan tetapi perlu dilakukan dan diperkaya dengan pengembangan serta improvisasi secara maksimal sesuai dengan kebutuhan siswa sehingga mampu meningkatkan motivasi belajar siswa.

4) Metode pembelajaran

Madrasah yang unggul harus mampu dalam menyiapkan metode pembelajaran yang menjadikan siswa aktif, kritis dan kreatif dibarengi dengan kebebasan dalam berpikir dan mengungkapkan pendapat.

5) Program ekstrakurikuler

Madrasah yang unggul harus memiliki program ekstrakurikuler yang mampu menjadi wadah minat dan bakat siswa. keragaman program ekstrakurikuler akan membuat siswa mampu mengembangkan berbagai macam kemampuan yang dimilikinya secara optimal.

6) Jaringan kerja sama

Madrasah yang unggul harus menjalin jaringan kerja sama yang baik dengan berbagai macam instansi, terutama yang memiliki pengaruh terhadap jenjang pendidikan dan pengembangan siswa. sehingga membuat siswa tersebut tetap mampu mengembangkan kemampuannya ketika sudah lulus.

c. Output

Madrasah yang unggul harus menciptakan lulusan yang unggul. Lulusan yang unggul tidak hanya dilihat dari segi nilai ujian yang tinggi, akan tetapi indikator lulusan yang unggul jika mereka mampu mengembangkan potensi intelektual, emosional, ketrampilan serta spiritualnya ketika sudah lulus.

Secara khusus, standar yang harus dipenuhi madrasah unggul, meliputi berikut:

- a. Visi dan misi keunggul, sejalan dengan visi dan misi madrasah berwawasan masa depan, sejalan dengan tujuan pendidikan Islam dan tujuan pendidikan nasional,
- b. Input, proses dan output yang sangat baik. Kriteria berikut dapat digunakan, berdasarkan input yang dipilih secara ketat dengan kriteria khusus: 1) kinerja yang dilaporkan, 2) skor pada tes psikologi, termasuk kecerdasan dan kreativitas, dan 3) jika memungkinkan, tes fisik.
- c. Sarana dan prasarana Mendukung untuk memenuhi kebutuhan siswa dalam belajar dan pengembangan potensinya.
- d. Lingkungan belajar untuk mengembangkan potensi besar, yang merupakan aset utama, baik secara fisik, sosial maupun psikologis.

- e. Penanggung Jawab harus unggul baik dalam kemampuan mata pelajaran, metode pengajaran, dan komitmen terhadap kinerja tugas.
- f. Kurikulum yang Diperluas. Improvisasi maksimal disesuaikan dengan kebutuhan dan kebutuhan belajar siswa dalam kaitannya dengan pengembangan pengetahuan, pemahaman dan keterampilan serta perkembangan global dalam menanggapi masyarakat.
- g. Proses dan hasil pembelajaran berkualitas yang tersedia untuk umum dan pendanaan yang transparan, akuntabel, dan andal untuk memberikan keyakinan bahwa sekolah dan madrasah memenuhi kriteria kelayakan untuk menyelenggarakan pendidikan.
- h. Jam belajar yang relatif panjang
- i. Menjadi *pilot project* atau model (madrasah percontohan) bagi sekolah atau madrasah lainnya.⁴⁸

4. Unsur pendukung pengembangan madrasah unggul

Dalam praktek dilapangan, sejatinya madrasah unggul perlu didukung dengan beberapa unsur pokok yang harus terpenuhi. sebagai bentuk rasa tanggung jawab akan label kata unggul, madrasah harus memiliki performansi yang selaras dengan amanah yang diemban. Kepercayaan dari seluruh stakeholder lembaga, masyarakat dan pemerintah benar-benar sesuai dengan label yang tertera. Menurut arifin, beberapa unsur pendukung madrasah unggul ada Sembilan faktor:⁴⁹

⁴⁸ Ina Fauziana Syah, "Analisis Mutu Madrasah Unggulan Di Aceh: Studi Di Madrasah Aliyah Ruhul Islam Anak Bangsa (Ma Riab) And Madrasah Aliyah Negeri (Man) Model Banda Aceh," *Jurnal Ilmiah Didaktika: Media Ilmiah Pendidikan Dan Pengajaran* 17, No. 1 (2016): 54–78.

⁴⁹ Buchari and Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul." 42

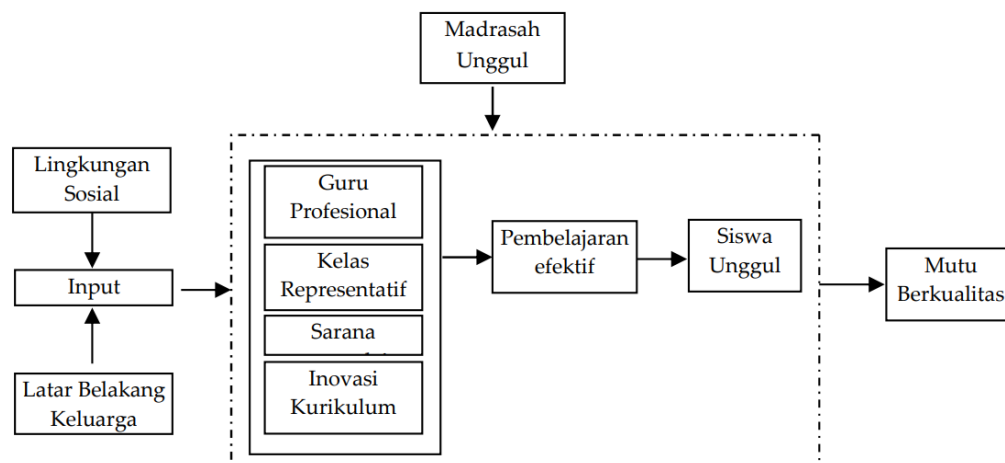
- a. *Faktor sarana prasarana:* meliputi fasilitas, sumber belajar dan sarana penunjang yang memadai kegiatan siswa.
- b. *Faktor guru:* sesuai kompetensi kualifikasi, kesejahteraan terpenuhi, rasio guru – murid ideal, loyalitas, komitmen, motivasi dan semangat kerja tinggi.
- c. *Faktor murid:* pembelajaran yang bertujuan untuk menambah pengalaman belajar siswa, kegiatan intra dan ekstra yang bervariasi, motivasi dan semangat belajar tinggi.
- d. *Faktor keorganisasian dan mekanisme kerja:* penataan organisasi yang sehat dan relevan, program organisasi yang relevan, mekanisme kerja yang jelas.
- e. *Faktor kemitraan:* kepercayaan dan harapan orang tua, peran dan dukungan masyarakat, dukungan dan peran pemerintah.
- f. *Faktor komitmen/sistem nilai:* budaya lokal madrasah yang saling mendukung, keberlangsungan nilai-nilai religius yang tercipta.
- g. *Faktor motivasi, iklim kerja dan semangat kerja:* motivasi berprestasi pada seluruh tingkatan stakeholder madrasah, suasana iklim kerja dan iklim belajar yang sehat serta positif, semangat kerja untuk berprestasi tinggi.
- h. *Faktor keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru:* keterkaitan wakil kepala sekolah dalam kebijakan dan pengambilan keputusan, keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru dalam menyusun kurikulum dan program-program sekolah, keterlibatan wakil kepala sekolah dan guru dalam berinovasi serta perbaikan pembelajaran.

- i. *Faktor kepemimpinan kepala sekolah:* mampu menjalankan fungsi dan peran kepala sekolah dengan optimal, baik dalam menjadi manajer, pimpinan, supervisor, administrator dan seterusnya.

Dari faktor-faktor diatas, Mewujudkan pembangunan madrasah dan sekolah Islam yang baik Diperlukan prosedur dan upaya yang dapat diterapkan dan andal. Oleh karena itu, sebagai unggul, madrasah dan sekolah Islam harus bersaing dengan beberapa sekolah. Institusi saat ini memulai program percontohan madrasah standar Standar Internasional (RMBI) atau Sekolah Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Berencana (Development) Memerlukan langkah strategis untuk mengembangkan unggul Sekolah Alquran dan sekolah Islam unggulan dalam Meningkatkan keunggulan lembaga-lembaga tersebut.

Saat itu, hanya ada dua lembaga pendidikan yang melahirkan identitas akademik yang berbeda. yaitu sekolah-sekolah umum yang berusaha mencetak sarjana (spesialis agama) dan intelektual (cendekiawan). Selama ini madrasah besar dan pesantren justru membidik ciri keduanya.⁵⁰ Visi dan misi yang ideal harus diperjuangkan dan diwujudkan dengan memperbaiki berbagai aspek yang terkait dengannya Konsep konstruksi keilmuan (kurikulum), sumber daya manusia dan pengembangan Sarana dan Prasarana, Kelembagaan, Kepemimpinan serta Manajemen. Berikut merupakan bagan skema pengembangan madrasah unggul:

⁵⁰ Mujtahid, "Pengembangan Madrasah Dan Sekolah Islam Unggulan," *el-hikmah*, no. 1 (2011). 286



Gambar 2.2 skema pengembangan madrasah unggul, adaptasi bafadal dan DEPAG RI 2004

Dilihat dari Gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa keberadaan madrasah yang unggul sangat diperlukan dengan Didukung oleh berbagai aspek seperti input yang baik, guru yang profesional, fasilitas yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran untuk memfasilitasi terciptanya pembelajaran yang efektif Dan itu dapat secara efisien menghasilkan keluaran kualitas akhir yang sangat baik. Bafadal dan Departemen Agama Republik Indonesia menyatakan hal yang sama, bahwa untuk mencapai madrasah yang baik diperlukan personil, fasilitas, dan sebagainya serta Dana yang cukup, dan tidak semua sekolah/madrasah bisa memenuhinya Secara teknis, pengembangan madrasah yang baik membutuhkan tenaga profesional dan fasilitas yang memadai.⁵¹

⁵¹ Bafadal Ibrahim, "Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar," *Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara (2003). 28

Berdasarkan uraian di atas, maka langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk mengembangkan madrasah unggul dan menjadi rujukan layanan pendidikan kepada masyarakat, sebagai berikut.⁵²

- a. *Membentuk cara berpikir kolektif*, bahwa Dimensi manfaat kelembagaan harus dibangun bersama dalam arah yang sama. Sementara itu, kita perlu membangun pola pikir di lembaga pendidikan madrasah yang baik Hal ini untuk menanamkan kesamaan keyakinan dan komitmen pada semua warga sekolah atau madrasah. Madrasah besar membutuhkan lingkungan akademik yang kredibel dan tekad kolektif. Ini harus dibangun dan dikembangkan untuk meningkatkan kualitas Lembaga Akademik dan Madrasah
- b. *Selalu berinovasi secara suistanable*, Keunggulan lembaga madrasah sesungguhnya terletak pada inovasinya. Gerak cepat dan selalu mengamati serta memunculkan ide-ide yang sejalan dengan program madrasah adalah bentuk dan sikap dalam berinovasi. Inovasi harus didasarkan pada kebutuhan organisasi madrasah yang berkelanjutan. Namun, penting juga untuk membangun tujuan pendidikan yang holistik (menyeluruh) bagi madrasah dan sekolah Islam. Upaya nyata bentuk Inovasi lainnya adalah terciptanya budaya madrasah dwibahasa, tradisi menghafal Alquran, dan relokasi pusat seni. Modal seperti itu yang perlu digelontorkan Menuju visi dan arah madrasah yang lebih tinggi.

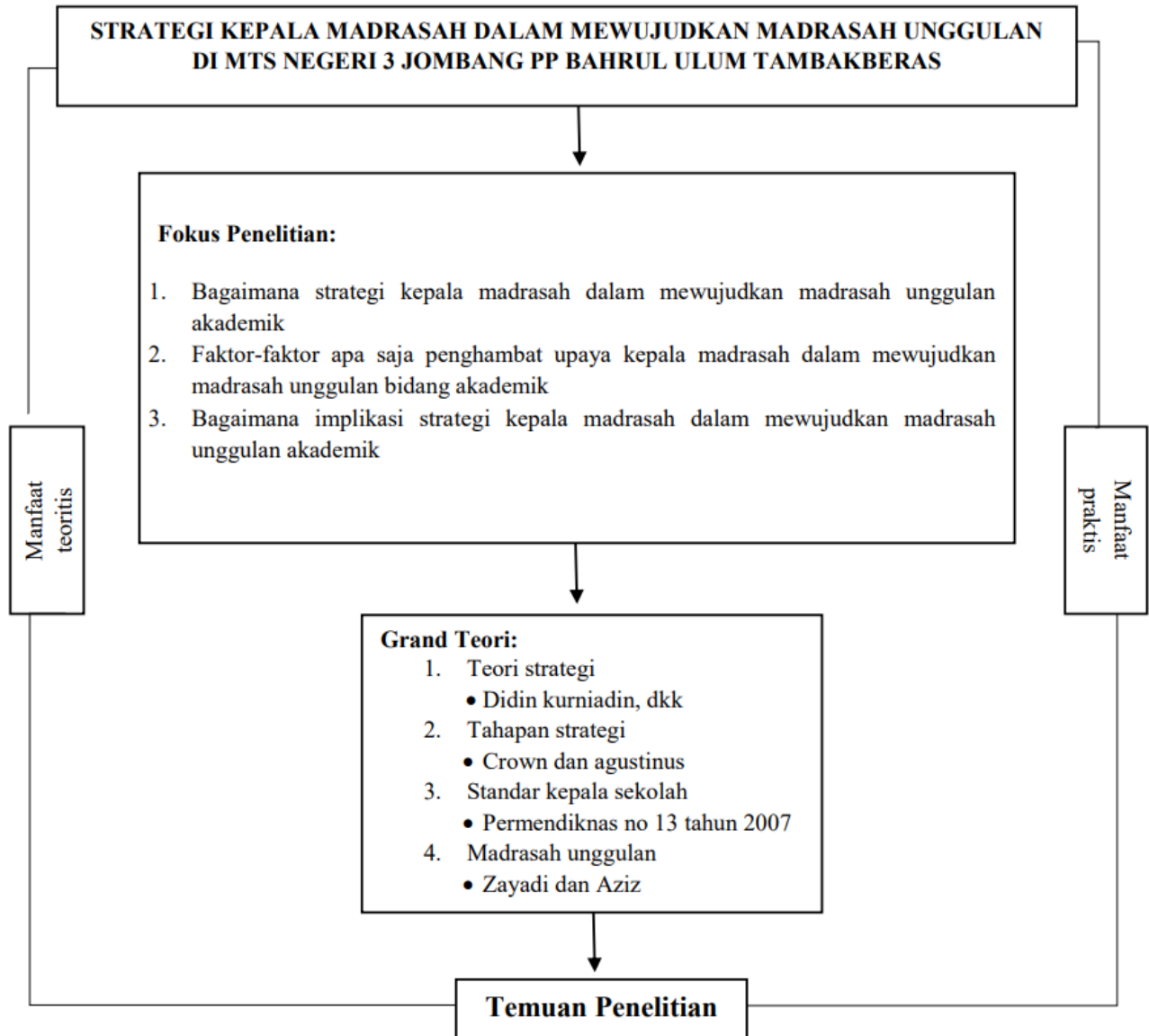
⁵² Buchari and Saleh, "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul."43

- c. *Memaksimalkan teknologi dan informasi*, Energi emosional diperlukan untuk mengembangkan madrasah dan sekolah Islam yang adil dan berkualitas. Energi dan upaya yang konsisten dan berkelanjutan. Kini saatnya madrasah mengembangkan pembelajaran berbasis digital disamping pembelajaran yang sudah ada. Anda bisa belajar lebih intensif melalui aturan dan sistem kurikulum. Teknologi informasi harus dijadikan sebagai sumber belajar Mengembangkan sistem digital di Madrasah. Program madrasah dapat berjalan sinergis antara satu unit dengan unit lainnya, karena hampir semua kegiatan akademik melibatkan internet. Upaya untuk lebih mengembangkan madrasah melalui program digitalisasi ini sangat sederhana
- d. *Menerapkan kepemimpinan yang terbuka dan berprinsip*, Mengembangkan madrasah yang baik membutuhkan sistem manajemen. Manajemen terbuka mencakup perilaku kepemimpinan. Kita membutuhkan kepemimpinan yang efektif. Lebih interaktif dan visioner – secara konsisten memobilisasi cita-cita dan nilai, mengubah gagasan dan institusi, dan kepemimpinan ini Menerapkan komunikasi, koordinasi dan interaksi yang sehat dan efektif, serta best practice yang terus berkembang
- e. *Meningkatkan kualitas tata kelola madrasah*, Madrasah yang terus memperbaiki sistem dan kepemimpinannya Langkah pertama adalah mengatur struktur organisasi dan Melakukan analisis

pekerjaan yang bermakna untuk membuat dan meringkas deskripsi pekerjaan Untuk mencapai efek pendidikan yang maksimal.

- f. *Meningkatkan kualitas kegiatan pembinaan dan pengembangan guru.* Arah pembinaan dan pengembangan profesi guru harus berpijak pada hal tersebut pengembangan in-house, penerbitan ilmiah, Publikasi ilmiah dapat dihasilkan dengan dorongan dan semangat. Memfasilitasi guru untuk melakukan penelitian dalam bentuk studi perilaku dan eksperimen kelas. Publikasi di jurnal ilmiah menjadi mudah. Karya inovatif guru, khususnya di bidang pendidikan, harus digalakkan. Area penelitian
- g. *Meningkatkan kualitas ekstrakurikuler,* Perhatian harus diberikan pada pengembangan minat dan bakat siswa. Proses Pembelajaran Madrasah Tidak Hanya Berfokus pada Pencapaian Kognitif Tidak hanya melalui pembelajaran di kelas, tetapi melalui kegiatan ekstrakurikuler yang pada hakikatnya merupakan kegiatan ekstrakurikuler untuk memperoleh keterampilan dan kecakapan hidup. (Kemampuan hidup). Program pengembangan minat dan bakat bagi siswa juga menjadi perhatian.

C. Kerangka Berpikir



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian dalam kajian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan secara lebih dalam terkait dengan manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambak beras. Dengan sasaran penelitian yang akan dianalisis adalah upaya penerapan manajemen perilaku organisasi meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dalam mewujudkan madrasah unggul dan hambatan, serta implikasi adanya penerapan yang telah dilakukan di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambak Beras. Pendekatan yang peneliti gunakan dalam kajian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif sendiri merupakan sebuah kegiatan penelitian yang mempunyai tujuan untuk memahami fenomena tentang segala sesuatu yang terjadi dilapangan dengan mengobservasi subyek penelitian baik dari perilaku, persepsi, motivasi, dan sebagainya secara holistik tentunya dengan memanfaatkan berbagai macam bentuk media.⁵³ Penelitian ini dimaksudkan juga agar mampu mendeskripsikan peristiwa, fenomena, sikap, kepercayaan, persepsi dan juga pemikiran seseorang baik secara individu maupun kelompok.⁵⁴

Kemudian jenis penelitian dalam kajian ini adalah penelitian studi kasus, studi kasus merupakan bagi dari metode kualitatif yang mana memiliki tujuan

⁵³ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik* (jakarta: Bumi Aksara, 2022). 23.

⁵⁴ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021). 34

untuk mendalami suatu kasus atau fenomena tertentu secara rinci dan mendalam tentunya dengan menggunakan berbagai macam bentuk sumber informasi. Selaras dengan penelitian ini, dimana peneliti ingin mengupas lebih dalam bagaimana strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul ulum tambak beras. Dalam pendapatnya, Creswell memberikan pandangan bahwa studi kasus merupakan suatu eksplorasi dari sistem-sistem yang terkait atau kasus. Jenis penelitian ini secara lebih khusus sering digunakan dalam memahami individu, kelompok, lembaga dan keadaan tertentu untuk mendapatkan intisari dari penelitian secara mendalam.

B. Kehadiran Peneliti

Berdasarkan pendekatan penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka penelitian ini sangat memerlukan sebuah informasi dan sumber data baik berupa dokumen maupun informan. Informan merupakan orang yang memberikan informasi sebagai sumber data dalam sebuah penelitian. Dengan demikian, maka kehadiran peneliti sangat berpengaruh terhadap hasil penelitian terlebih dalam menentukan pedoman observasi, subjek informan, juga dokumentasi data.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini, bertindak sebagai instrument utama dalam pengumpulan, penemuan, dan proses analisis data. Sehingga penelitian ini dilakukan sesuai dengan kenyataan di lapangan dan pada akhirnya data yang didapat relevan dan terjamin keabsahannya. Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus ini sekaligus sebagai perencana, pelaksana dan penafsir data yang nantinya akan menjadi hasil dari penelitian

C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas yang berlokasi di Jl. KH. A. Wahab Hasbullah Gg III Tambakberas Kec. Jombang, Kab. Jombang Jawa timur. Peneliti mempunyai ketterarikan memilih lokasi penelitian ini dikarenakan beberapa faktor menarik, yaitu: pertama, animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut sangat luar biasa. Hal ini terlihat dari jumlah siswa yang ada dilembaga tersebut mencapai kurang lebih sekitar 2500 siswa, dengan data guru yang mencapai 200 orang. kedua, penerapan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul ulum Tambakberas dengan jumlah guru, tenaga pendidikan dan siswa yang terhitung banyak. Sehingga peneliti ingin mengupas lebih dalam bagaimana kepala madrasah dalam merancang dan menyusun strategi, kemudian bagaimana proses penerapan yang dilaksanakan serta implikasinya sehingga mampu untuk mewujudkan madrasah yang unggul.

D. Data dan Sumber Data Penelitian

Dalam peneleitian ini, jenis data yang akan digali adalah data atau informasi dan keterangan yang mempunyai keterkaitan dengan tujuan atau objek penelitian yang sesuai dengan fokus dari penelitian ini, yaitu strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul. Terdapat dua jenis data yang akan peneliti kupas dalam kajian ini, yaitu:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang didapatkan dengan secara langsung baik dalam bentung verbal ataupun dapat melalui perilaku dari

subjek penelitian dengan teknik wawancara. Dalam penggalian data primer ini terdapat beberapa informan yang relevan untuk dijadikan narasumber. Antara lain: kepala MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, Waka Kurikulum MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, tim penanggung jawab kurikulum, guru pengajar, tenaga kependidikan dan siswa.

2. Data sekunder

Data sekunder merupakan kumpulan data yang diperoleh dari sumber tidak langsung, seperti dokumen, buku, hasil penelitian, laporan dan sebagainya yang bertujuan untuk melengkapi data primer. Dalam penelitian ini data sekunder yang diperlukan adalah dokumen-dokumen, artikel, hasil penelitian, foto yang berkaitan dengan upaya dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.

3.1 Tabel data dan sumber data

No	Data	Sumber Data
1	Rancangan dan penerapan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.	<p>Data primer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara dengan kepala madrasah dan waka kurikulum untuk mendapatkan rancangan penyusunan strategi dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas. <p>Data sekunder:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tupoksi kepala sekolah dan waka kurikulum 2. SOP kurikulum dan pegawai. 3. Program capaian kurikulum dan pegawai.
2	Faktor-faktor penghambat upaya kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas	<p>Data primer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara dengan kepala sekolah dan waka kurikulum untuk memperoleh data faktor-faktor hambatan dalam upaya pelaksanaan strategi untuk mewujudkan madrasah unggul. <p>Data sekunder:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Data proses pelaksanaan kegiatan sekolah dalam bidang keakademikan. 2. Data proses evaluasi kegiatan sekolah dalam bidang keakademikan
3	Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul	<p>Data primer:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wawancara dengan beberapa siswa, guru dan wakil kurikulum MTs Negeri 3 Jombang untuk memperoleh

		<p>data dari dampak adanya penerapan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.</p> <p>Data sekunder:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Data capaian kompetensi siswa. 2. Kinerja guru, seperti emonev, rapot, jurnal 3. Kepemimpinan, kebijakan dan kegiatan madrasah
--	--	---

3. Sumber data

Dalam penelitian ini, terdapat dua sumber data yang sangat berpengaruh terhadap hasil dari kajian penelitian, yaitu manusia sebagai sumber data informan, seperti kepala madrasah, waka kurikulum, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan juga siswa. Sedangkan sumber data berikutnya adalah berupa dokumen yang relevan dengan kajian penelitian ini, seperti laporan-laporan, foto, arsip penelitian dan sebagainya yang berhubungan dengan fokus dari penelitian ini.

E. Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian yang menggunakan metode kualitatif, terdapat beberapa teknik dalam pengumpulan data yang sering digunakan. Teknik-teknik tersebut antara lain: observasi, wawancara dan dokumentasi.⁵⁵ Ketiga teknik tersebut memiliki maksud untuk mengungkapkan fokus dari permasalahan yang akan diteliti. Dibawah ini merupakan penjelasan yang lebih mendalam dari ketiga teknik, sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan sebuah metode dengan cara menganalisis dan mencatat secara terperinci dan sistematis setelah mengamati objek penelitian

⁵⁵ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan, Bandung: Remaja Rosda Karya* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007). 32.

secara langsung. Hal ini dilakukan agar peneliti dapat merasakan dan memperoleh gambaran yang lebih dalam dari permasalahan yang sedang diteliti.⁵⁶ Observasi merupakan sebuah pengamatan yang dilakukan secara langsung agar peneliti dapat merasakan lebih dekat tentang kondisi objek penelitian secara nyata.

Metode observasi digunakan oleh penulis dengan tujuan agar mendapatkan data tentang kondisi dan keadaan secara nyata dari objek penelitian. Dalam hal ini adalah strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas secara lebih mendalam. Sehingga diharapkan dengan tindakan observasi ini, peneliti mampu mendeskripsikan bagaimana fenomena yang terlaksana di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.

2. Wawancara

Metode ini merupakan teknik pengumpulan data melalui proses Tanya jawab yang dilakukan secara sistematis, terukur dan teratur berdasarkan fokus tujuan dari penelitian.⁵⁷ Dalam metode wawancara ini, peneliti membagi dua bagian dari teknik wawancara ini yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur yang dimaksud adalah wawancara dengan perencanaan yang matang, artinya peneliti menggunakan metode wawancara yang sudah dipersiapkan sebelumnya secara sistematis dan rapi. Sasaran dari wawancara terstruktur

⁵⁶ Sukandarrumidi Haryanto, "Dasar-Dasar Penulisan Proposal Penelitian," *Jakarta: LPFEUI* (2008). 52

⁵⁷ Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan* (Bandung: Refika Aditama, 2012). 54

dalam penelitian ini adalah: kepala madrasah, waka kurikulum, tenaga pendidik dan juga siswa.

Akan tetapi, dalam kesempatan bersamaan juga peneliti menggunakan metode wawancara tidak terstruktur. Wawancara tidak terstruktur yang bertujuan untuk mendapatkan keterangan-keterangan tambahan yang mendukung dari keterangan yang sudah didapatkan. Tentunya dalam wawancara tidak terstruktur tetap berpedoman kepada tema utama dari kajian penelitian. Wawancara tidak terstruktur juga dirasa mampu untuk memberikan suasana yang lebih luwes kepada informan sehingga secara tidak langsung dapat memberikan informasi-informasi yang lebih valid serta mendalam. Metode pengumpulan data dengan teknik wawancara, peneliti lakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data terkini tentang strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul ulum Tambakberas.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan cara dalam mencari data terkait dengan hal-hal yang mempunyai bentuk data seperti catatan, laporan, lembaran-lembaran transkrip, laporan hasil rapat atau koordinasi, surat resmi dan sebagainya.⁵⁸ Dokumentasi dalam penelitian ini berkaitan dengan segala sesuatu yang berhubungan dengan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul, dan sebagainya yang dapat menambah data

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian (Edisi Revisi)*, Jakarta: Rineka Cipta (jakarta: rineka cipta, 2002). 234.

valid dalam penelitian ini, sebagaimana perincian tabel yang terdapat dibawah ini:

Tabel 3.2 Pedoman Observasi

No	Fokus Penelitian	Teknik Pengumpulan Data	Tema Kajian
1	Bagaiman strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambak beras?	Wawancara: 1. Kepala madrasah 2. Waka kurikulum 3. Tim penanggung jawab kurikulum 4. Tenaga pendidik 5. Siswa	1. latar belakang dan profil madrasah 2. inisiasi dalam merumuskan strategi kebijakan kepala madrasah 3. proses pembuatan kebijakan dalam mewujudkan madrasah unggul 4. keseimbangan proporsional yang saling mendukung antar guru dan tenaga kepegawaian.
		Dokumentasi: Berkas atau data file dari proses pembuatan kebijakan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul	1. Draft standar operasional kebijakan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul 2. Program capaian kurikulum
2	Faktor-faktor pendukung dan penghambat upaya kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas	Wawancara: 1. kepala madrasah 2. waka kurikulum 3. tim penanggung jawab kurikulum 4. tenaga pendidik 5. siswa	1. hambatan kepala madrasah dalam penyusunan strategi dalam tingkat internal dan eksternal 2. hambatan dalam proses keberlangsungan pelaksanaan strategi 3. peran dalam menyikapi kelebihan dan kurang guru maupun tenaga kependidikan serta siswa.
		Observasi: 1. kegiatan belajar mengajar siswa. 2. kegiatan koordinasi tim penanggung jawab keakademikan	1. mengamati kegiatan proses kegiatan belajar mengajar siswa. 2. Mengamati kegiatan koordinasi tim keakademikan

		Dokumentasi: 1. Jadwal kegiatan bidang akademik 2. Pedoman format bentuk lembar Capaian kegiatan akademik 3. Kalender akademik 4. RPP	1. Mengamati jadwal kegiatan belajar mengajar. 2. Mengamati format bentuk laporan lembar capaian kompetensi siswa. 3. Mengamati kalender akademik 4. Menelaah RPP yang sudah dibuat.
3	Bagaimana implikasi dari penerapan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambak Beras?	Wawancara: 1. kepala madrasah 2. waka kurikulum 3. tim penanggung jawab kurikulum 4. tenaga pendidik 5. siswa	1. peningkatan gairah belajar siswa, dan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa. 2. Adanya grafik positif dalam proses belajar siswa 3. Prestasi akademik dan non akademik siswa semakin meningkat. 4. peningkatan animo serta kepercayaan masyarakat dalam menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut. 5. Keseimbangan yang saling mendukung satu sama lain dalam kegiatan akademik
		Observasi: 1. kegiatan belajar mengajar siswa. 2. kegiatan koordinasi tim penanggung jawab kurikulum	Mengamati perkembangan kegiatan belajar mengajar siswa dan juga cakupan program kurikulum dalam mempertahankan capaian dengan baik.

F. Analisis Data

Berkaitan dengan teknik analisis data, maka definisi dari analisis data adalah metode pengumpulan data secara sistematis yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi dengan cara mengelompokkan data sesuai dengan kategorinya. Kemudian menjabarkannya kedalam bagian – bagian yang

terstruktur, setelah itu dilakukan sintesa, dan menyusunnya menjadi pola, kemudian memilih dan mengolah data yang mana relevan dan tidak relevan, pada tahap akhir dibuat sebuah kesimpulan sehingga mempermudah peneliti dan pembaca dalam memahami data yang sudah didapatkan.

Peneliti harus mampu untuk memanfaatkan dan mengerjakan tahapan ini dengan baik sehingga pada akhirnya mampu untuk menyimpulkan kebenaran dari data yang sudah di analisis. Tujuan dari kegiatan analisis ini adalah untuk menjawab pertanyaan dan persoalan-persoalan dari fokus penelitian ini. Berikut merupakan penjabarannya:

1. Penyajian data

Penyajian data merupakan tahapan pertama dalam rangka membangun analisis deskriptif dari hasil data yang sudah diperoleh. Hasil data tersebut diperoleh sebagai bentuk informasi yang kemudian akan diseleksi dan di susun secara sederhana menjadi suatu bentuk utuh. Teks deskriptif akan terbentuk dari hasil-hasil yang sudah di seleksi, sehingga akan memudahkan peneliti dalam menyusun, menggabungkan dan mengsinkronkan antar teks yang saling berhubungan satu sama lain. Sehingga akan memberikan kelancaran kepada peneliti dalam membentuk suatu informasi dalam bentuk paragraf deskriptif yang utuh, padat dan mudah dipahami.

2. Reduksi data

Reduksi data merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan oleh peneliti dalam memilih, dan memfokuskan data yang relevan untuk diteliti yang telah disusun sebelumnya. Pada tahap ini juga secara konsisten akan melakukan proses reduksi data selama kegiatan penelitian berlangsung. Proses reduksi dilakukan bertujuan untuk mengurut dan mensistematiskan

data serta melakukan analisis untuk memilih data yang valid dan relevan dalam penelitian. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti akan memperoleh data yang mempunyai tingkat akurasi yang tinggi terkait dengan manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan madrasah unggul akademik di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, sekaligus dapat mempermudah proses penarikan kesimpulan pada tahap berikutnya.

3. Penarikan kesimpulan

Tahapan terakhir adalah penarikan kesimpulan, merupakan usaha peneliti dalam menentukan hasil dari analisis yang sudah dilaksanakan. Tahapan penarikan kesimpulan disini sekaligus dapat dikatakan sebagai tahapan penyelesaian data dalam bentuk laporan. Penulisan laporan disini akan menggambarkan proses kegiatan penelitian yang berlangsung sesuai dengan tujuan dan mendapatkan hasil yang diinginkan.

G. Keabsahan Data

Dalam pengecekan keabsahan data terdapat beberapa macam uji keabsahan, antara lain: uji kredibilitas data, uji realibilitas, dan uji obyektivitas.⁵⁹ Kemudian dalam penelitian kualitatif terdapat beberapa teknik yang lazim digunakan oleh para peneliti, sebagai berikut:

(1) Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan yang dimaksud adalah pelaksanaan penelitian yang dilakukan di lapangan guna melakukan pengamatan dan wawancara

⁵⁹ P Dr, Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, CV. Alfabeta, Bandung (Bandung: alfabeta, 2008). 25.

ulang secara mendalam dengan narasumber yang pernah ditemui maupun yang belum pernah. Dengan adanya pengamatan ulang secara terstruktur akan menjadikan peneliti semakin mudah dalam mengambil data-data yang perlu untuk ditambahkan sebagai wujud pematangan penelitian. Dalam proses ini bertujuan untuk mengevaluasi ulang data-data yang sudah diperoleh kepada pihak narasumber sehingga data yang diperoleh akan semakin valid dan bisa dipertanggungjawabkan.

(2)Triangulasi

Dalam pengecekan data, triangulasi merupakan proses kegiatan yang sering dijadikan pedoman dalam keabsahan data, adapun pengecekan data dengan teknik triangulasi adalah sebagai berikut:

a) Triangulasi sumber

Merupakan teknik triangulasi yang bertujuan untuk menguji kredibilitas data, dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.

b) Triangulasi teknik

Merupakan teknik triangulasi yang berujuan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek dengan sumber yang sama akan tetapi dilaksanakan dengan teknik yang berbeda.

c) Triangulasi waktu

Merupakan teknik triangulasi yang berujuan untuk menyaring sumber informan dengan cara memanfaatkan waktu dan keadaan yang ideal. Artinya peneliti memiliki fleksibilitas ketika pengecekan

(wawancara, observasi dan dokumentasi) dengan menggunakan momentum yang sesuai terhadap kondisi dan keadaan yang berbeda.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini, akan dijabarkan terkait dengan paparan data dan hasil penelitian yang sudah didapatkan. Dalam pemaparan data dan hasil penelitian pada bab ini, akan dikelompokkan menjadi dua bagian, pertama adalah paparan data terkait potret lembaga serta hasil wawancara dengan beberapa nara sumber, kedua adalah hasil penelitian berupa temuan penelitian yang berkaitan dengan fokus penelitian.

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah singkat lembaga

Pada tahun 1967 KH. Abdul Wahab Chasbullah memberikan nama Bahrul Ulum kepada lembaga pendidikan di Tambakberas. Setelah itu menteri agama KH. M. Dahlan Berkunjung ke Tambakberas Pada tahun 1969, dan terjadi kesepakatan dengan KH. Abdul Wahab guna mendirikan madrasah. Maka, Secara resmi Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) Tambakberas Jombang dibuka pada tanggal 4 Maret 1969 berdasarkan Surat Keputusan (SK) Menteri Agama RI No. 23 Tahun 1969 dengan nama Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN) Tambakberas Jombang. Pada saat itu keberadaan MTsN masih bergabung dengan Muallimin.

Sejak didirikan hingga menjadi MTsN, Lembaga ini sudah Enam kali mengalami pergantian kepala madrasah, namun selalu terus mengalami kemajuan dan perkembangan. Masyarakat dan orang tua yang tergabung

dalam BP 3 diwakili oleh pengurusnya selalu berperan aktif sebagaimana fungsinya memberikan kontribusi dalam memajukan madrasah. Di bawah ini periodisasi kepemimpinan MTsN Tambakberas Jombang dengan segala upayanya dan program-program yang sudah dijalankan oleh para kepala madrasah terdahulu:

**Tabel 4.1 Periodisasi Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Jombang
PP Bahrul Ulum Tambakberas**

TAHUN	NAMA	PROGRAM
1969-1980	Drs. KH. M. Syamsul Huda As.SH, M.Hi	Alih tugas pada periode pertama terjadi pada tanggal 1 Oktober 1980. Pada saat alih tugas tersebut peserta didik MTs. AIN Tambakberas berjumlah 334 orang. Pada periode pertama ini program dari kepala madrasah adalah menegerikan madrasah. Untuk menegerikan madrasah, dibutuhkan tenaga tenaga pendidik dan pegawai yang profesional serta menata organisasi madrasah. Pada masa tersebut gedung dari madrasah masih meminjam pada Yayasan Pondok Pesantren Bahrul Ulum.
1980-1993	KH. Ach. Fatich AR (Alm.)	Periode kedua ini KH. Ach. Fatih mempunyai program, yaitu meningkatkan mutu SDM tenaga pendidik dan pegawainya. Kemudian meningkatkan kualitas dan kuantitas peserta didik. maka pada periode ini merintis dan mengusulkan proyek pengadaan tanah dan gedung seperti Aula Putra dan lapangan basket.
1993-1998	Drs. KH. Amanullah AR (Alm)	Dilaksanakan beberapa program sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> a. Pengadaan dan pembelian tanah di Tambakberas Timur b. Pembangunan 15 (limabelas) ruang belajar peserta didik putra c. Pembangunan gedung kantor kepala madrasah, kantor TU, staf pimpinan dan kependidikan d. Pembangunan ruang / kantor tenaga pendidik e. Pembangunan gedung bertingkat untuk aula putra, perpustakaan, Laboratorium Bahasa dan Laboratorium IPA f. Pembangunan lapangan basket
1999-2008	Drs. KH. Ach. Hasan, M.PdI.	Periode ini program yang dilaksanakan adalah: <ul style="list-style-type: none"> a. Pengadaan tanah lokasi peserta didik putri secara swadaya dengan luas 2.275 m². b. Pembangunan gedung lokal belajar peserta didik putri secara swadaya 20 lokal dan sarana penunjang yang lain c. Peningkatan mutu proses belajar mengajar dan melengkapi perangkat lunak.

		<ul style="list-style-type: none"> d. Mengembangkan dan meningkatkan kegiatan ekstra kurikuler. e. Menciptakan lingkungan dan suasana belajar yang nyaman dan tenaga pendidik yang profesional dan penuh kasih sayang. f. Manajemen yang kokoh dan berkesinambungan. g. Mengantarkan peserta didik menyongsong sukses dan masa yang cemerlang. <p>Pada tahun 2003-2004 telah berhasil menyelesaikan bangunan 2 (dua) lantai dari Imbal Swadaya untuk Ruang Komputer dan Ruang Tenaga pendidik Putra juga pembangunan musholla dan ruang laboratorium bahasa, pemugaran lapangan olah raga puteri, pembuatan green house 4 (empat) unit, pembenahan instalasi listrik aula putera dan perbaikan lapangan basket.</p>
2008-2014	Drs.H.Anshori	<p>Program yang direncanakan antara lain</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Penguasaan peserta didik terhadap bahasa Arab dan Inggris b. Upaya peningkatan kualitas akhlak, sikap dan amaliah keislaman yang berasaskan pada aqidah ahlussunnah wal jama'ah c. Pembiasaan membaca surat-surat pendek (Juz 'Amma) pada pagi hari sebelum proses belajar mengajar dimulai. d. Peningkatan kesadaran dan kepedulian warga MTsN terhadap kebersihan, kesehatan dan keindahan lingkungan e. Pemenuhan sarana prasarana untuk peningkatan teknologi informatika (pengadaan jaringan internet, Website) dan radio UKS f. Peningkatan mutu peserta didik g. Peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan h. Penguatan kelembagaan dengan terus melakukan koordinasi dengan pihak terkait (Kementerian Agama, Yayasan PP. Bahrul 'Ulum, Komite Madrasah dan Badan Pemberdayaan Mutu Madrasah (BPMM). i. Pembelian tanah di timur MTsN (sebelah Balai Desa) untuk pembangunan ruang kelas baru (RKB) j. Pembangunan lokal baru MTsN k. Pengadaan sarana transportasi (mobil) l. Mewujudkan MTsN Tambakberas sebagai Madrasah berwawasan lingkungan hidup (Adiwiyata). Sekolah Adiwiyata Nasional m. Program pembelajaran kuliah
2014	Moh. Imron, M.PdI	Masa Transisi
2014-2022	H. Moch. Syuaib, S.Ag., M.PdI	<p>Dilaksanakan beberapa program:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Program Tahfidzul Qur'an b. Pengembangan Bahasa Arab, kerjasama dengan Madrasah Aliyah Unggulan Wahab Hasbulloh Tambakberas Jombang c. Pengembangan Bahasa Inggris, kerjasama dengan FEE Centre Pare Kediri

		<ul style="list-style-type: none"> d. Pembangunan Gedung Serbaguna (GSG) MTsN 3 Jombang e. Pembuatan Pintu Gerbang (Renovasi Gapura) f. Pembentukan IPNU-IPPNU Komisariat MTsN 3 Jombang g. Pelaksanaan Ujian Nasional Berbasis Komputer (UNBK) h. Penyelenggaraan Kelas Unggulan International Class Program (ICP) kerjasama dengan lembaga T2EDI Malang i. Melaksanakan kerja sama (MoU) dengan Universitas Sains Islam Malaysia (USIM) dan Sekolah Menengah Kebangsaan Bandar Baru Salak Tinggi (BBST) Malaysia, SMK Dato' Abu Bakar Baginda, SK Sungai Melut (A) dan Kementerian Pendidikan, Sepang Selangor, Malaysia. j. Penyelenggaraan pembelajaran berbasis IT k. Pembinaan ekstrakurikuler unggulan olahraga bekerjasama dengan KONI Jombang l. Pembinaan olympiade bekerjasama dengan KPM Surabaya m. Pembinaan ekstrakurikuler n. Pembinaan karya ilmiah remaja Taswirul Afkar o. Pembinaan tahassus tahfidzul qur'an juz 30, baca kitab fathul qorib dan praktik ibadah
2022-sekarang	Dr.H.Muhammad Masrul, S.Ag, M.PdI	<p>Sesuai dengan Resntra VI MTsN 3 Jombang Yang berorientasi kepada Peningkatan Mutu Pendidikan, maka program perencanaan yang direncanakan antara lain :</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan Kurikulum 13 dan Kurikulum Merdeka b. Pembangan Asrama Siswa Terpadu (SBSN 2021 dan 2022) c. Renovasi Musholla Menjadi Islamic Center d. Pembangunan Gedung Ruang 3 Lantai e. Peningkatan Kualitas Madrasah Melalui Program Unggulan 5 Passion (Sains, Seni, Olahraga, Bahasa dan Religi) f. Pengembangan Kurikulum Kepesantrenan yang berupa Takhusus center g. Penyelenggaraan Pembelajaran dan Ujian Berbasis Informasi dan Teknologi (IT) h. Pembinaan Olimpiade Secara Rutin dan Berkualitas i. Pembinaan Ekstrakurikuler dengan Pembina Profesioanal j. Pelaksanaan Ujian berbasis CBT k. Melaksanakan MoU dengan berbagai macam lembaga (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung dan sebagainya) l. Penguatan Literasi Pada semua Peserta didik Melalui Gerakan Literasi Madrasah m. Studi Komparatif dengan Lembaga Bonafit di Indonesia n. Pengembangan Program Bahasa Inggris dengan lembaga Terkemuka

		<ul style="list-style-type: none"> o. Pengembangan Bahasa Mandarin dengan Forum Alumni dari China p. Pengembangan Program Baca Kitab dengan MAI Bahrul Ulum q. Peningkatan fasilitas pada pelayanan PTSP r. Pembinaan Tahfidzul Quran melalui Program unggulan religi dan Takhusus center dengan target minimal 5 juz s. Perluasan Lingkungan madrasah dengan pembelian tanah t. Mewujudkan MTsN 3 Jombang Sebagai madrasah yang berwawasan lingkungan hidup melalui program adiwiyata mandiri u. Peningkatan mutu peserta didik dibidang sains dengan pengadaan laboratorium IPA Terpadu v. Renovasi Sport center untuk menunjang mutu olahraga peserta didik w. Upaya peningkatan kedisiplinan dan keaktifan siswa melalui koordinasi dengan pihak terkait (Ribath-Ribath se-Bahrul Ulum dan Wali Siswa) x. Program Robotik Yang bekerja sama dengan SMAN 1 Baureno Bojonegoro
--	--	--

2. Visi dan misi madrasah

a. Visi Madrasah

Visi MTsN 3 Jombang adalah *“Terwujudnya Madrasah Unggul, Berakhlaqul Karimah, Kompetitif dan Peduli Lingkungan”*.

Adapun Indikator dari Visi di atas adalah:

Madrasah Unggul artinya madrasah yang mampu membawa setiap peserta didik mencapai kemampuannya secara terukur dan mampu ditunjukkan prestasinya tersebut. Dimana input, proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Berakhlaqul Karimah artinya semua perbuatan dan perkataan yang baik dan benar serta muncul dengan sendirinya karena dibiasakan, yang sesuai menurut ajaran dalam Islam.

Kompetitif adalah Madrasah memiliki kemampuan bersaing dengan madrasah manapun baik secara akademik maupun non akademik di tingkat Propinsi, Nasional maupun tingkat Internasional

Peduli_Lingkungan adalah dengan melakukan pengembangan kebijakan sekolah peduli dan berbudaya lingkungan, pengembangan kurikulum berbasis lingkungan, pengembangan kegiatan sekolah berbasis partisipatif dan pengembangan serta pengelolaan pendukung sekolah ramah lingkungan.

b. Misi

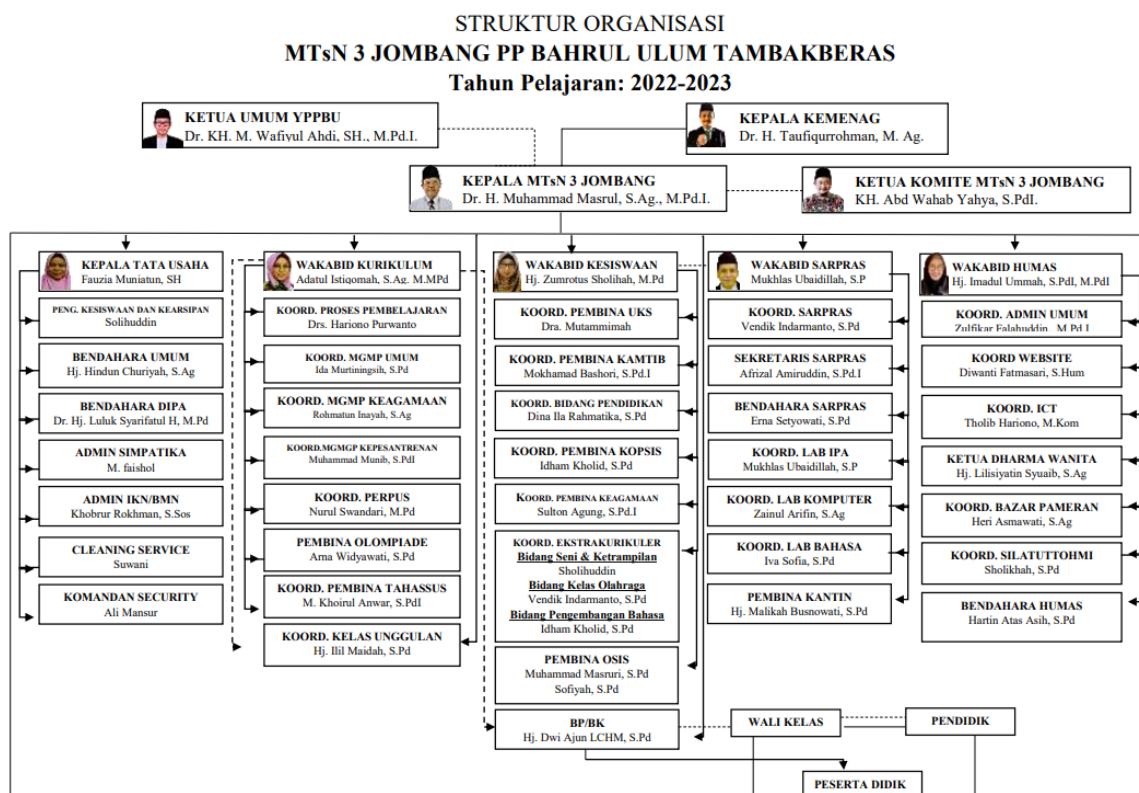
Untuk mencapai Visi di atas, maka madrasah kami memiliki Misi:

- 1) Meningkatkan profesionalisme guru dan pegawai/tenaga kependidikan dalam bidang pengetahuan, kinerja dan mampu memanfaatkan lingkungan sekitar.
- 2) Meningkatkan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan yang terintegrasi pendidikan lingkungan hidup.
- 3) Meningkatkan kualitas ilmu pengetahuan umum dan agama semua warga madrasah dalam kehidupan sehari-hari.
- 4) Memenuhi dan meningkatkan sarana dan prasarana yang memadai dan ramah lingkungan.
- 5) Memberikan pelayanan kepada stakeholders (guru, pegawai, peserta didik, masyarakat) dengan standar pelayanan prima.
- 6) Menciptakan hubungan yang baik dan efektif antar sesama warga madrasah & masyarakat.

- 7) Mewujudkan peserta didik yang religius dan berakhlaqul karimah serta memiliki pemahaman terhadap pelestarian lingkungan hidup.
- 8) Mengimplementasikan 5 karakter madrasah (kesholehan, kejujuran, kearifan, kepedulian, dan kesederhaan)
- 9) Mewujudkan peserta didik berprestasi secara akademik maupun non akademik serta memiliki daya kompetitif tinggi baik di tingkat propinsi, Nasional maupun Internasional.
- 10) Mewujudkan peserta didik yang terampil berbahasa asing (Arab dan Inggris), dan berjiwa entrepreneur.

3. Struktur organisasi

Berikut merupakan, bagan strukur organisasi di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas:



Gambar 4.2 Struktur Organisasi MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

4. Keadaan Tenaga Pendidik, Kependidikan dan siswa

a. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Berikut merupakan tabel data guru serta pegawai yang ada di MTs

Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambak beras:

Tabel 4.3 Daftar Nama Guru Dan Pegawai Di Mts Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

Guru Non ASN			
No	Nama	No	Nama
1	Drs. H. Anshori	46	Dra. Rahayu Sri Utami
2	Fathurrohim, S.PdI.	47	Masrifah, S.PdI
3	Drs. H. Ach. Hasan, M.PdI.	48	Cholilatul Chumaizah, S.Pd.
4	Abd. Faqih, S.PdI.	49	Rosita Umami Budi, S.PdI
5	Nyai Hj.Hindun Huriyah, S.Ag.	50	Hj.Rika Amalia, S.Pd.
6	Mishbahul 'Ula, S.PdI.	51	Anisa Elvi Lafz, S.PdI
7	H. Imam Asmuri	52	Evi Fitriah, S.PdI.
8	Muhammad Irham, S.PdI.	53	Mohammad Achsanul Khuluq, S.Pd
9	Hj. Aminatus Surur, MA.	54	Moh. Fathur Rohman, S.Pd., M.Pd.
10	Moh. Khoirul Anwar, S.PdI.	55	Arna Widya, S.Pd
11	Alie Imron, S.Pd.	56	Nikmatus Sholihah, S.PdI.
12	Mokhammad Basori, S.PdI.	57	Rike Triasandi, S.Pd
13	7H. M.Noor Sulistiyono, ST.	58	Edi Agus Sulistiyo, S.Pd.
14	Ni'matul Ulfah, S.Pd.	59	Lailiy Zahiroh, S.S
15	Sulistiyorini S.Pd.	60	Elok Nur Rohmawati, S.PdI.
16	Dina Ayu Dewi, S.Pd.	61	Achmad Chumaidi, S.Pd.
17	Nur Ifa Rosyidah, S.Pd.	62	Arifatul Hasanah, S.PdI.
18	Hanik Izzah Fitriana, S.Pd.	63	Moh. Said Firdaus, ST.
19	Nuriyah Jauhar Kamila Basa, S.Kom.	64	Hj. Rahmi Nur Azizah, S.Si.
20	Ana Zulfatur Rosyidah, S.Pd.	65	Fahimmatul Ainiyah, S.Pd
21	Sulton Agung, S.PdI.	66	Siti Munawaroh, S.Psi.
22	Ida Meipurwati, ST.	67	Maya Yeti Nuriyah, S.Pd.
23	Hj. Dina Ila Rahmatika, S.Pd.	68	Hj. Sunniyah Wibawati, S.Ag.
24	Hartin Atas Asih, S.Pd.	69	Maulidatul Fitriyah
25	KH. M. Abd. Wahab, S.PdI.	70	Ikhwanudin, S.PdI.
26	Sefi Setyaningsih, S.Pd.	71	Rofiqoh
27	Dra. Hidayati	72	Vendik Indarmanto, S.Pd.
28	Nur Hadi, S.PdI.	73	Muhammad Hamdan Rosyid, S.Pd
29	Hj. Nanik Zahiroh, S.HI.	74	H. Amin Awal Amaruddin, S.Psi.
30	Nur Kholish, S.Ag.	75	Iqbal Maulana Haris, S.Pd
31	A. Mahbubi, S.Pd.	76	Maimunatussafiqoh, S.PdI.
32	Faqihatul Itriyah, S.PdI.	77	Ahmad Maulana Solahuddin, S.si
33	Nisa'ul Khoiriyah, M.PdI.	78	Erna Setyawati, S.Pd.
34	Siti Masrurin, S.PdI.	79	Fauziyah, S.PdI.
35	Siti Qomariah, S.PdI.	80	Yuli Dwi Sulistyawati, S.Pd.
36	Atiq Fuaidah, S.Sos.	81	Khiyarotun Ni'mah
37	Ali Mashari, S.Ag.	82	Ulfa Rohmawati, S.PdI.
38	Abdul Jabbar Chubbi	83	Khusnul Khotimah, S.PdI.
39	H. Wafiyul Ahdi, M.PdI.	84	Moch. Wildan Habibie, S.Hum.
40	Siti Robi'ah	85	Kusnul Khotimah,
41	Nurul Mu'azizah, S.Pd.	86	Mokhammad Khoirul Anwar, S.PdI.
42	Muhamad Chuzainul Arifin, S.Pd.	87	Ani Noviastruti, S.Pd
43	Siti Ajizah, S.PdI.	88	Kholishotus Saadah, S.PdI
44	Citra Ayu Retno P, S.Pd.	89	Idham Kholid, S.Pd.
45	Zulfikar Falahuddin, S.Pd., M.PdI.	90	Ahmad Affan Wahidi, S.PdI

Guru ASN			
No	Nama	no	Nama
91	Moch. Syuaib, S.Ag., M.PdI.	130	Muchammad Chabiburrohman, S.Ip.
92	Yahya Chudlori, S.PdI.	131	Dwi Rahajeng Indri Astuty, S.Pd.
93	Dra. Nurani Endah Yani	132	Hj. Zumrotus Sholichah, M.Pd.
94	Nora El Kamila, S.Si.	133	Drs. Hariono Purwanto
95	Dra. Siti Aisyah	134	Mashadi, S.Pd.
96	Adatul Istiqomah, S.Ag., M.MPd.	135	Iva Sofia, S.Pd.
97	Drs. A. Mujib	136	Muhadi, S.PdI.
98	Elok Fitriyah, S.Pd.	137	Abdul Hakim, S.Ag.
99	Ida Murtiningsih, S.Pd.	138	Tuftakhul Arifin, S.PdI.
100	Endang Puji Rahayu, S.Si.	139	Muhammad Masrul, S.Ag., M.PdI.
101	Elfi Ni'mah Hamidah H, S.Ag., M.PdI.	140	Ifa Nailil Ummiyah, S.Si
102	Chabibullah, S.PdI.	141	Dra. Lilik Umul Mas'udah
103	Dra. Muniroh, MMPd.	142	Abd. Majid, S.Pd
104	Sofiyah, S.PdI.	143	Ummi Maisaroh, S.Pd.
105	Luluk Syarifatul H, S.Pd.,M.Pd.	144	Diah Rusdhiana, S.Pd
106	Misbachul Munir, S.Ag.	145	Fitria Rahmawati, S.Pd.
107	Mashuda, S.Ag.	146	Nurul Fitria Hidayati, S.Pd
108	Muhammad Masruri, S.Pd.	147	H. M. Salman Al Faries, Lc.
109	Masrifah, S.Pd	148	Lailatus Shofi, S.Pd
110	Nurul Swandari, S.Pd.	149	Nurul Muhyidin, S.Ag.
111	Dwi Ajuni Lelononingsih Ch. M, S.Pd.	150	Prima Novia Yuni, S.Pd
112	Zainul Arifin, S.Ag.	151	Dra. Khusnul Khotimah
113	S. Sholikhah, S.Pd.	152	Manggala Ramadona, S.Pd
114	Ziyana Walidah, S.Ag.	153	Muhammad Munib, S.PdI.
115	Maksus, S.Ag.	154	Suciati, S.Pd
116	Siti Mujianingsih, S.Pd.	155	Mukhlas Ubaidillah, S.P.
117	Malikah Busonowati, S.Pd.	156	Ana Masfu'Atul Wardah, S. E.Sy
118	Lailin Tishorin Nisa', S.S.	157	Dra. Mutammimah
119	Sri Andayani, S.Pd.	158	Rosalia Sumber Pratiwi, S.Pd
120	Muhammad Zainul Arifin, S.PdI.	159	Rohmatun Inayah, S.Ag.
121	Ratna Herawati, S.Pd.	160	Sumarlin Ika Agustin, S.Pd
122	Nur Saidah, S.Ag.	161	Imadul Ummah, S.PdI., M.PdI.
123	Yulia Firdaus, S.Pd.	162	Fitra Amaliya, S.Pd
124	Elok Bashirah Muzayyanah, S.PdI.	163	Dra. Machsunah
125	S. Mu'ayyidah, S.E.	164	M. Imam Muttaqin, S.Pd
126	Irma Yustatik Maslahah, S.Pd.	165	Lilik Lailatul Fadlilah, S.Ag.
127	Nurdjannah, S.Pd.	166	Meiga Ayu Ariyanti Nur Fitroh, S.Pd
128	Istiqomah	167	Heri Asmawati, S.Ag.
129	Rossa Haibati, S.Pd.	168	Umi Khafidzotul Ilma, S.Th. I

No	Nama Pegawai Non ASN	No	Nama Pegawai ASN
169	Ismail	205	Fauzia Muniatun, S.H.
170	Mohamad Syofi, S.Pd	206	Iliil Maidah, S.Pd.
171	Suwani	207	Sulistyaningsih
172	Afrizal Amiruddin, S.Pd.	208	Iid Wahiduddin
173	Ach. Fauzi	209	Atoillah
174	Achmad Fajar Cahyono, S.Pd	210	Siti Intichalun Nafi'ah
175	Khobruur Rohman, S.Kom.	211	M. Faishol
176	M. Zaini	212	Samsul Imam
177	Tholib Hariono, S.Kom.	213	Ali Maskur
178	Hidayati	214	Makhmud, SPdI
179	Imam Azizuddin, S.Pd., M.Si.	215	Sholihuddin
180	Akh. Saiful	216	Ali Mansyur
181	Nur Lailatul Azizah		
182	Muhammad Syaifuddin		
183	Muhamad Afton		
184	Machfudhotin Isnaini. SE		
185	Afifatul Ainiyah		
186	Novi Husnul Khotimah		
187	M. Isa Habibi, S.Psi.		
188	Soekarjoto		
189	Syaifullah		
190	Mohammad Rizqi Putra Pradana		
191	Moch. Syifak		
192	Aida Fitria Rahmawati Azzahra, S.Pd		
193	Moh. Agus Shohibul Ulum		
194	Diwanti Fatmasari. S. Hum		
195	Mohammad Fatoni, S.Kom		
196	Fahmi Baharudin, S. Si		
197	Moh. Munir		
198	Kristomo Semedi		
199	H. Mohammad Mas'ud		
200	Anang Sugiartomi		
201	Alfian Nasrun		
202	Muhammad Firman Al-Fatikh Muhajir		
203	Sri Mulyani		
204	Umar Said, ST. MT.		

KETERANGAN:**a. Guru ASN**

- Strata1/S1 : 66
- Strata2/S2 : 7
- Strata3/S3 : 2
- D1/SLTA : -

b. Guru Non ASN

- Strata1/S1 : 90
- Strata2/S2 : 6
- Strata3/S3 : -
- D1/SLTA : -

Jumlah : 171

c. Pegawai ASN

- Strata1/S1 : 4
- Strata2/S2 : -
- Strata3/S3 : -
- D1/SLTA : 4

d. Pegawai Non ASN

- Strata1/S1 : 27
- Strata2/S2 : 3
- Strata3/S3 : -
- D1/SLTA : 28

Jumlah : 68

b. Keadaan siswa

Berikut, merupakan data terkait jumlah peserta didik di MTs

Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas:

Tabel 4.5 Peserta Didik

Tahun pelajaran	Jumlah Peserta Didik				Jumlah Tamatan				
	L	P	Jumlah	Angka DO	L	P	Jumlah	Lulus	Tidak Lulus
2014/2015	1036	1231	2267	0	312	318	630	100%	0
2015/2016	976	1248	2224	0	305	431	736	100%	0
2016/2017	989	1260	2249	0	268	414	682	100%	0
2017/2018	1027	1385	2412	0	307	369	676	100%	0
2018/2019	1040	1502	2542	0	291	485	776	100 %	0
2019/2020	1075	1512	2587	0	352	517	869	100 %	0
2020/2021	1111	1497	2608	0	321	475	796	100%	0
2021/2022	1106	1546	2652	0	362	496	858	100%	0
2022/2023	1022	1569	2591	0	356	515	871	100%	0

5. Sarana dan prasarana

Berikut merupakan kondisi fasilitas atau sarana dan prasarana yang

ada di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas:

Tabel 4.4 Daftar sarana dan Prasarana MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

No	Jenis Ruang	Jumlah	Luas	Kondisi Ruang
		(Ruang)	(M ²)	
1	Ruang Tamu	1	12	B
2	Laboratorium IPA	1	72	B
3	Laboratorium Bahasa	1	72	B
4	Laboratorium Komputer	1	80	B
5	Perpustakaan	3	204	B
6	Ruang Koperasi/Toko	2	24	B
7	Ruang BP/BK	2	16	B
8	Ruang Kepala Sekolah	1	24	B
9	Ruang Pendidik	1	136	B
10	Ruang Kurikulum	1	68	B
11	Ruang Humasy	1	34	B
12	Ruang BOSDA	1	34	B

13	Ruang DIPA	1	66	B
14	Ruang Kesiswaan	1	68	B
15	Ruang Kelas	63	4352	B
16	Ruang TU	1	63	B
17	Ruang OSIS	2	21	B
18	Ruang Usaha Kesehatan Sekolah	2	98	B
19	Ruang Ibadah/Musholla	2	160	B
20	Gedung Serba Guna (GSG)	1	1050	B
21	Kamar Mandi/WC Tenaga Pendidik	5	80	B
22	Kamar Mandi/WC Peserta didik	35	958	B
23	Gudang	5	48	B
24	Kantin UKS	22	748	B
25	Audio Visual	43	–	B
26	R. ICT Center	1	12	B
27	R. Kuliner	1	24	B
28	Ruang Komite	1	55	B
29	Lapangan Olahraga	2	750	B

6. Kurikulum dan Program unggulan

a. Capaian Kompetensi Lulusan MTsN 3 Jombang antara lain:

- 1) Peserta didik mampu menguasai seluruh kompetensi dasar pada kurikulum Kemenag.
- 2) Peserta didik mampu menguasai seluruh kompetensi dasar pada kurikulum Kepesantrenan.
- 3) Peserta didik dapat membaca kitab kuning tingkat dasar dan mengkaji isinya.
- 4) Peserta didik mampu membaca dan menghafal surat-surat pada Juz' Amma secara benar dan tartil
- 5) Peserta didik terlibat dalam pelaksanaan ibadah sosial seperti zakat, qurban, infaq, shodaqoh dll.
- 6) Peserta didik memiliki jiwa santri yang mengedepankan akhlakul karimah.

7) Peserta didik berperilaku dan berbudaya lingkungan.

b. Pengembangan kurikulum

1) Kurikulum

Terdapat dua macam kurikulum utama yang ada di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, yaitu:

a) Kurikulum Kemenag

Kurikulum di MTsN 3 Jombang PP. Bahrul Ulum Tambakberas Jombang disamping berpedoman pada kurikulum Kemenag yang terintergrasi dengan pendidikan lingkungan hidup (agama; Al Qur'an Hadist, Aqidah Akhlaq, SKI, B. Arab, Fiqh. Umum: B. Indonesia, Matematika, Sains, B. Inggris, IPS, PPKn, Penjaskes, Kertakes)

b) Kurikulum Kepesantrenan

Kurikulum Kepesantrenan, yaitu: tauhid (kitab Al-Sa'adah), Fiqih (kitab Taqrib), Akhlak (Kitab Taisirul Kholaq), Tajwid (Kitab Hidayah Al-Mustafid), Nahwu (Kitab al-Nahwu Al-Wadlih), Shorof (Kitab Al-Amsilah Al Tasrifiyah).

2) Proses pembelajaran

Pembelajaran yang ada di MTsN 3 Jombang PP. Bahrul Ulum Tambakberas Jombang terintergrasi dengan pendidikan lingkungan hidup dan disesuaikan dengan kurikulum yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Ulum, materi yang sesuai dengan madrasah dan pesantren. Metode yang digunakan dalam kegiatan

belajar mengajar menggunakan model-model pembelajaran yang dapat menjadikan siswa untuk dapat aktif berfikir kreatif, dan menyenangkan. Sedangkan materi yang berbasis pesantren menggunakan metode hafalan dan kajian, sesuai dengan yang ada di pesantren.

Materi yang diberikan kepada peserta didik, yaitu materi kajian kitab kuning (muatan lokal kepesantrenan) tingkat dasar dan hafalan surat-surat pendek dalam Al-Qur'an. Sarana dalam kajian kitab kuning yaitu adanya kitab-kitab kuning yang telah disediakan oleh pesantren yang telah bekerjasama dengan pihak madrasah.

3) Proses evaluasi

Evaluasi pembelajaran meliputi ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan semester dan ulangan kenaikan kelas. Evaluasi pembelajaran kepesantrenan dilaksanakan secara berkala sebelum pelaksanaan ulangan semester biasa disebut Takhasus. Dengan adanya takhasus maka akan diketahui kemampuan peserta didik dalam memahami pelajaran kitab kuning dan pelajaran kepesantrenan yang lainnya.

4) Proses pengembangan diri

Pengembangan diri bertujuan mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, yaitu menjadi manusia yang mampu menata diri dan menjawab berbagai tantangan baik dari dirinya sendiri maupun dari lingkungannya secara adaptif dan konstruktif

baik di lingkungan keluarga maupun masyarakat. Berikut, Beberapa kegiatan pengembangan diri:

- a) *Rutin*, yaitu kegiatan yang dilakukan terjadwal, seperti: upacara bendera, senam, ibadah khusus keagamaan bersama (Daimul Wudlu, sholat dhuha, baca al-Qur'an juz Amma setiap hari dan khotmil Qur'an setiap bulan), pemeliharaan kebersihan, ketertiban (atribut seragam beserta kelengkapannya) dan kesehatan diri;
- b) *Spontan*, adalah kegiatan tidak terjadwal dalam kejadian khusus seperti: mengatasi silang pendapat (pertengkaran);
- c) *Keteladanan*, adalah kegiatan dalam bentuk perilaku sehari-hari seperti: berpakaian rapi, berbahasa yang baik (sopan), rajin membaca (jam-jam kosong), datang tepat waktu, pembiasaan perilaku memberi senyum, sapa dan salam, membuang sampah pada tempatnya, budaya antri;
- d) *Terprogram*, adalah kegiatan yang dirancang secara khusus dalam kurun waktu tertentu untuk memenuhi kebutuhan peserta didik secara individual, kelompok, dan klasikal melalui penyelenggaraan layanan dan kegiatan pendukung konseling, ekstra kurikuler seperti Pramuka, PMR, PLL, kelompok Karya Tulis Ilmiah (KTI), pembinaan prestasi non akademik bidang Olah Raga (Volly, Catur, Sepak Takraw, Futsal, badminton, atletik, tenis meja, pencak silat) dan Seni (Baca al-Qur'an, Qoshidah, sholawat al--Banjari, sholawat al-Habsy, musik

Calung pidato (Bahasa Arab, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia), puisi, dekorasi, dokumentasi, khot/kaligrafi, penyiaran radio), wartawan Inkresa, Kader UKS /KKR, marching band, PBB, bazar, dsb.;

e) *Pengkondisian*, adalah pengadaan sarana yang mendorong terbentuknya perilaku terpuji.

c. Program unggulan MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas

1) Program Takhusus center

Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengetahui dan meningkatkan kemampuan keagamaan para peserta didik, khususnya kemampuan keagamaan pada bidang materi kurikulum kepesantrenan. Hasil dari pembinaan Takhusus bisa dijadikan dasar pemetaan kompetensi peserta didik sehingga model pembinaan keagamaan kepada para peserta didik bisa lebih terarah. Program Takhusus Center memiliki 3 bidang antara lain: Bidang Al Qur'an, Bidang Baca kitab, dan Bidang Praktik Ibadah.

2) Program lima bidang kemampuan dan passion

a) Bahasa

Fokus dalam pengembangan kemampuan berbahasa inggris dan mandarin (Pidato/speech, Broadcasting, Daily conversation, olimpejade, story telling, poem, writing skill)

b) Sains

Fokus dalam pengembangan kemampuan dalam bidang mata pelajaran umum, utamanya IPA, IPS dan Matematika

c) Religi

Fokus dalam Pengembangan Kemampuan dalam bidang mata pelajaran keagamaan (tartilul quran, tilawatil quran, tahsinul quran, tahfidzul quran, qiraatul kutub, bahasa arab)

d) Seni

Fokus dalam pengembangan kemampuan bidang seni sesuai dengan keahlian masing-masing, meliputi seni lukis, seni kaligrafi, desain digital (Poster, komik, film pendek, dan film animasi) seni suara dan seni musik.

e) Olahraga

Fokus dalam pengembangan kemampuan pada bidang olahraga sesuai dengan keahlian masing-masing.

B. Paparan data penelitian

Dalam penjelasan ini, pembahasan akan berhubungan dengan rumusan masalah yakni bagaimana strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas yang mencakup perencanaan atau formulasi strategi, pelaksanaan strategi dan juga pengendalian strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul. Kemudian terkait dengan faktor-faktor penghambat pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul dan yang terakhir adalah implikasi dari adanya strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.

1. Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas

Dalam paparan data bagian ini, berkenaan dengan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul, maka dalam hal ini peneliti akan menjabarkan komponen-komponen dalam pengembangan madrasah unggul, yang didalamnya meliputi formulasi strategi, pelaksanaan strategi serta pengendalian strategi:

a. Formulasi Strategi

Dalam sebuah organisasi, yang dalam studi ini bisa juga disebut madrasah, sudah seharusnya diawali atau dimulai dengan kegiatan menyusun strategi atau (formulasi strategi). Melalui penyusunan strategi diharapkan, kegiatan didalam madrasah mampu dalam memenuhi berbagai macam tantangan yang dihadapi dengan metode dan pendekatan yang sesuai keadaan aktual. Demikian juga dengan yang terjadi dalam MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas yang menerapkan kegiatan penyusunan langkah-langkah strategi. Beberapa hal yang menjadi dasar pertimbangannya adalah sebagai berikut:

“Dasar pertimbangannya adalah bahwa madrasah ini harus terus berkembang dan berinovasi, kemudian MTsN 3 berusaha melayani kebutuhan dan tuntutan masyarakat bahwa lembaga pendidikan harus menyeimbangkan antara link and match (kebutuhan masyarakat dan strategi madrasah), lalu Persaingan lembaga pendidikan yang luar biasa sangat perlu untuk selalu berbenah, semua hasil produk strategi adalah berdasarkan rapat pimpinan dan rapat kerja madrasah untuk menentukan program kerja madrasah

serta hasil evaluasi atas semua program kerja madrasah terutama terkait dengan madrasah unggul”⁶⁰

Produk dari adanya penyusunan formulasi strategi di MTs Negeri 3 Jombang adalah dengan berbagai macam program unggulan sehingga dapat menarik kepercayaan publik. Kegiatan formulasi strategi adalah aktivitas dalam menyusun langkah-langkah strategis lembaga atau madrasah guna mencapai cita-cita utama dari madrasah yang menjadi madrasah unggul. beberapa cara: Perumusan visi dan misi, Pembagian tugas dan wewenang, Strategi unggulan.

1) Perumusan visi dan misi

MTs Negeri 3 Jombang merupakan salah satu lembaga yang menunjukkan peningkatan kualitas dan eksis dalam pendidikan bidang keagamaan, yaitu dengan turut serta dalam mendukung syiar islam dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan kematapan dalam imtaq. Pergeseran arus globalisasi yang semakin bebas, juga perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin cepat memberikan kesadaran kepada masyarakat serta orang tua akan pentingnya pendidikan ilmu agama. Yang pada akhirnya memicu MTs Negeri 3 Jombang untuk terus dalam berinovasi guna mewujudkan madrasah yang unggul. Sebagai salah satu dari madrasah pendidikan formal, MTs Negeri 3 Jombang mempunyai cita-cita yang dipotretkan dalam bentuk visi MTs Negeri 3 Jombang, yaitu:

⁶⁰ Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

“Terwujudnya madrasah unggul, Berakhlaqul Karimah, Kompetitif dan peduli lingkungan”

Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah, sebagai berikut:

“Adanya visi dan misi adalah sebagai pedoman utama dalam mengendalikan arah dari tujuan utama madrasah. Dan dari visi misi juga saya bisa menjadikannya pedoman dalam mengarahkan perumusan formulasi strategi dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang. Adanya visi misi juga menjadi bagian yang sangat penting dalam proses keberlangsungan kegiatan akademik di sekolah ini. Kemudian visi misi ini juga mengacu dari tujuan utama madrasah yaitu menjadikan madrasah ini unggul, maka dalam mewujudkannya perlu adanya inovasi-inovasi, salah satu inovasi yang sudah terwujud dan terus berjalan adalah adanya program 5 passion yaitu program sains, bahasa, religi, seni, olahraga, kemudian juga adanya kurikulum kepesantrenan hasil dari pengembangan mulok yang di potretkan dengan program takhasus center disini”⁶¹

Visi dapat diartikan sebagai sebuah cita-cita utama madrasah yang diorientasikan terhadap masa depan atau yang akan datang, maka daripada itu dibutuhkan langkah-langkah yang strategis dalam menuju cita-cita tersebut, adapun Misi dari MTs Negeri 3 Jombang adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan profesionalisme guru dan pegawai/tenaga kependidikan dalam bidang pengetahuan, kinerja dan mampu memanfaatkan lingkungan sekitar.

⁶¹ Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

- b) Meningkatkan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, efektif dan menyenangkan yang terintegrasi pendidikan lingkungan hidup.
- c) Meningkatkan kualitas ilmu pengetahuan umum dan agama semua warga madrasah dalam kehidupan sehari-hari.
- d) Memenuhi dan meningkatkan sarana dan prasarana yang memadai dan ramah lingkungan.
- e) Memberikan pelayanan kepada stakeholders (guru, pegawai, peserta didik, masyarakat) dengan standar pelayanan prima.
- f) Menciptakan hubungan yang baik dan efektif antar sesama warga madrasah & masyarakat.
- g) Mewujudkan peserta didik yang religius dan berakhlakul karimah serta memiliki pemahaman terhadap pelestarian lingkungan hidup.
- h) Mengimplementasikan 5 karakter madrasah (kesholehan, kejujuran, kearifan, kepedulian, dan kesederhaan)
- i) Mewujudkan peserta didik berprestasi secara akademik maupun non akademik serta memiliki daya kompetitif tinggi baik di tingkat propinsi, Nasional maupun Internasional.
- j) Mewujudkan peserta didik yang terampil berbahasa asing (Arab dan Inggris), dan berjiwa entrepreneur.

Visi dan misi yang digaungkan oleh MTs Negeri 3 Jombang dirumuskan serta diselaraskan dengan ajaran agama yang menjadi ciri khas dari lembaga yang didalamnya juga

dibarengkan dengan kebutuhan dunia pendidikan yang semakin dinamis dan berkembang secara pesat. Sehingga pada akhirnya mampu untuk memenuhi harapan dari seluruh elemen yang terhubung dengan madrasah. Dan siswa yang telah mengenyam pendidikan di Mts Negeri 3 Jombang mendapatkan bekal dan pengalaman belajar melalui berbagai macam program – program yang ada di madrasah.

Dalam perumusan misi yang didasarkan pada visi madrasah, kepala madrasah tidak serta merta berangkat dari hasil pemikiran pimpinan saja. Didalam perumusannya juga terdapat pemikiran-pemikiran dari seluruh stakeholder yang mempunyai hubungan dengan madrasah. Dengan mengedepankan prinsip Bottom-up dan manajemen berbasis sekolah (MBS). Sebagaimana yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah:

“Pasti dalam perumusan program-program dimadrasah ini terdapat sumbangsih masukkan dan pemikiran dari berbagai macam pihak yang berhubungan dengan lembaga, mulai dari yayasan, komite, pengurus, waka, ketua program dan wali murid. Semuanya dilakukan sebagai salah satu bentuk dari adanya *school based management*. Kemudian dalam pengelolaannya kami mengunakan pola *bottom-up*, jadi pada praktiknya dilapangan tidak selalu mengandalkan pimpinan dalam setiap keadaan tetapi lebih mengedepankan koordinasi dan peran aktif dari para anggota.”⁶²

Selanjutnya, program tersebut secara terstruktur akan disalurkan melalui rapat pleno. Pertemuan dengan orang tua atau wali murid rutin dilaksanakan untuk mengawali segala bentuk kegiatan yang

⁶² Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

berkenaan dengan siswa, baik dalam pembelajaran, ataupun dalam kegiatan yang lain diluar kelas. Sebagaimana yang disampaikan oleh wakabid kurikulum:

“Tentu saja, ketika program sudah selesai di tingkat internal, madrasah mengadakan rapat pleno dengan orang tua / wali siswa, dalam rapat tersebut akan dijelaskan programnya akan seperti apa, biayanya berapa, fasilitas yang akan diperoleh meliputi apa saja, yang disampaikan oleh ketua program masing-masing, sehingga jelas, orang tua mengetahui.”⁶³

Pernyataan tersebut juga ditambahkan oleh bapak masrul, berikut ini:

“Kegiatan apapun selalu dikomunikasikan dengan orang tua, kami akan menginfokan hal-hal tersebut. Misalnya tanggal 28 Mei besok lusa mau ada kegiatan muwadda'ah untuk siswa-siswa kelas 9, dan ada biaya tambahan yang dibebankan, maka orang tua harus mengetahui biaya tersebut akan digunakan untuk apa saja. Maka hal ini akan dilangsungkan pertemuan antara kepala madrasah, ketua program, dan waka kurikulum.”⁶⁴

Berdasarkan data yang diperoleh, peneliti menyimpulkan perumusan visi dan misi madrasah:

- a) Visi dan misi madrasah berlandaskan imtaq dan iptek.
- b) Visi dan misi dibuat dengan menjadikan lembaga sebagai madrasah unggul melalui program-program akademik, sesuai dengan kebutuhan dunia pendidikan yang semakin maju.

⁶³ Wawancara dengan Ibu adatul istiqomah, selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

⁶⁴ Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

- c) Perumusan visi dan misi dilakukan bekerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan dalam konteks madrasah sebagai perwujudan MBS.

2) Pembagian tugas dan wewenang

Merupakan Pendelegasian tanggung jawab dari penyusun strategi kepada kepala unit dan fungsi. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki pedoman yang jelas dan keterampilan pengambilan keputusan untuk menerapkan strategi dengan baik. Pembagian tugas dan wewenang dalam menjalankan tugas digambarkan dalam struktur organisasi, agar ada tata kelola yang baik, bekerja berdasarkan job description masing-masing, sehingga ada batasan hak, tugas, kewajiban dan kewenangan yang jelas agar tidak terjadi tumpang tindih kebijakan antara yang satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi madrasah yang dibentuk adalah struktur organisasi yang sehat dan efisien. Sehat berarti tiap-tiap satuan yang ada dalam struktur organisasi dapat menjalankan perannya dengan baik, adapun efisien berarti dalam menjalankan tugas, masing-masing satuan dapat mencapai keseimbangan antara usaha dan hasil kerja.

Keberhasilan program madrasah ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam berperan sebagai komando, diharapkan mampu mengelola dan memberdayakan seluruh warga madrasah, sesuai dengan konsep Manajemen Berbasis Sekolah atau Madrasah.

“Tentu dalam membuat program dilakukan dengan semua pihak yang berhubungan dengan lembaga, mulai dari komite, pengurus, waka, ketua program, dan wali murid. Oh, ya... saya sebagai kepala madrasah tidak akan bisa melakukan program-program madrasah tanpa masukan dan evaluasi dari semua pihak terutama keluarga besar madrasah, kemudian dalam pengelolaannya, di madrasah kami berpola bottom-up, jadi tidak mengandalkan pimpinan dalam bekerja, tetapi koordinasi. Bawahan tidak hanya pasif, tetapi juga memberikan nasihat dan saran kepada kepala madrasah tentang segala hal. Jika itu hal yang baik, lakukanlah.”⁶⁵

Waka kesiswaan juga mengungkapkan fakta bahwa tidak pernah ada atasan atau bawahan didalam bekerja, melainkan rekan kerja.

“Walaupun tidak selalu mendengarkan dan menjalankan perintah dari atasan, atasan juga bisa mendengarkan pendapat dan saran dari bawahannya, misalnya mengundang koordinator kegiatan untuk rapat. Jelaskan apa kegiatannya, apa tujuannya, dan diskusikan bersama kegiatan apa yang akan dilakukan di semester pertama. Dengan kata lain, karyawan berpikir bersama dan memastikan aktivitas berjalan dengan lancar.”⁶⁶

Dalam hal ini kepala madrasah, memberikan wewenang dan tanggung jawab, serta kebebasan kepada para pemangku jabatan dalam mendesain, merancang dan menginovasi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan madrasah baik berupa kegiatan akademik, maupun kegiatan non akademik. Berdasarkan data yang diperoleh bahwa pemberian wewenang dan tugas yang diberikan oleh kepala madrasah mencakup beberapa strategi, sebagai berikut:

- (1) Kepala madrasah memberikan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan jabatan struktural.

⁶⁵ Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

⁶⁶ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil kepala bidang kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

(2) Kepala madrasah memberikan kebebasan penanggung jawab dalam berinovasi

(3) Kepala madrasah juga mendengarkan dan menerima masukan dari anggota.

3) Strategi unggulan

Adanya strategi yang dijalankan oleh kepala madrasah diharapkan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan selaras dengan visi dan misi madrasah. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa:

“Strategi yang kami terapkan adalah mendesain semua kurikulum sebelum diimplementasikan. Dengan tujuan meningkatkan mutu dan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan melalui diklat dan pelatihan terutama mengevaluasi semua program untuk dijadikan kebijakan dan merancang program selanjutnya, memetakan kompetensi peserta didik berdasarkan seleksi dan secara pembiayaan tidak ada masalah dan ini menjadikan program melalui kelas-kelas unggulan bisa berjalan dengan lancar”⁶⁷

Kemudian dalam proses penyusunan strategi unggulan terdapat beberapa pertimbangan – pertimbangan yang menjadi waka kurikulum dalam menetapkan sebuah program unggulan, sebagaimana yang beliau katakan:

“Dalam membuat strategi unggulan maka terdapat beberapa pertimbangan-pertimbangan yang harus diperhatikan, yang pertama adalah harus berpedoman kepada KMA 183 dan 184 terkait dengan struktur kurikulum pendidikan kementerian agama RI, yang kedua berpedoman juga terhadap dokumen kurikulum pada tahun pelajaran sebelumnya, yang ketiga pengembangan madrasah yang didasarkan pada 8 standar pendidikan nasional, dan yang terakhir adalah melaksanakan

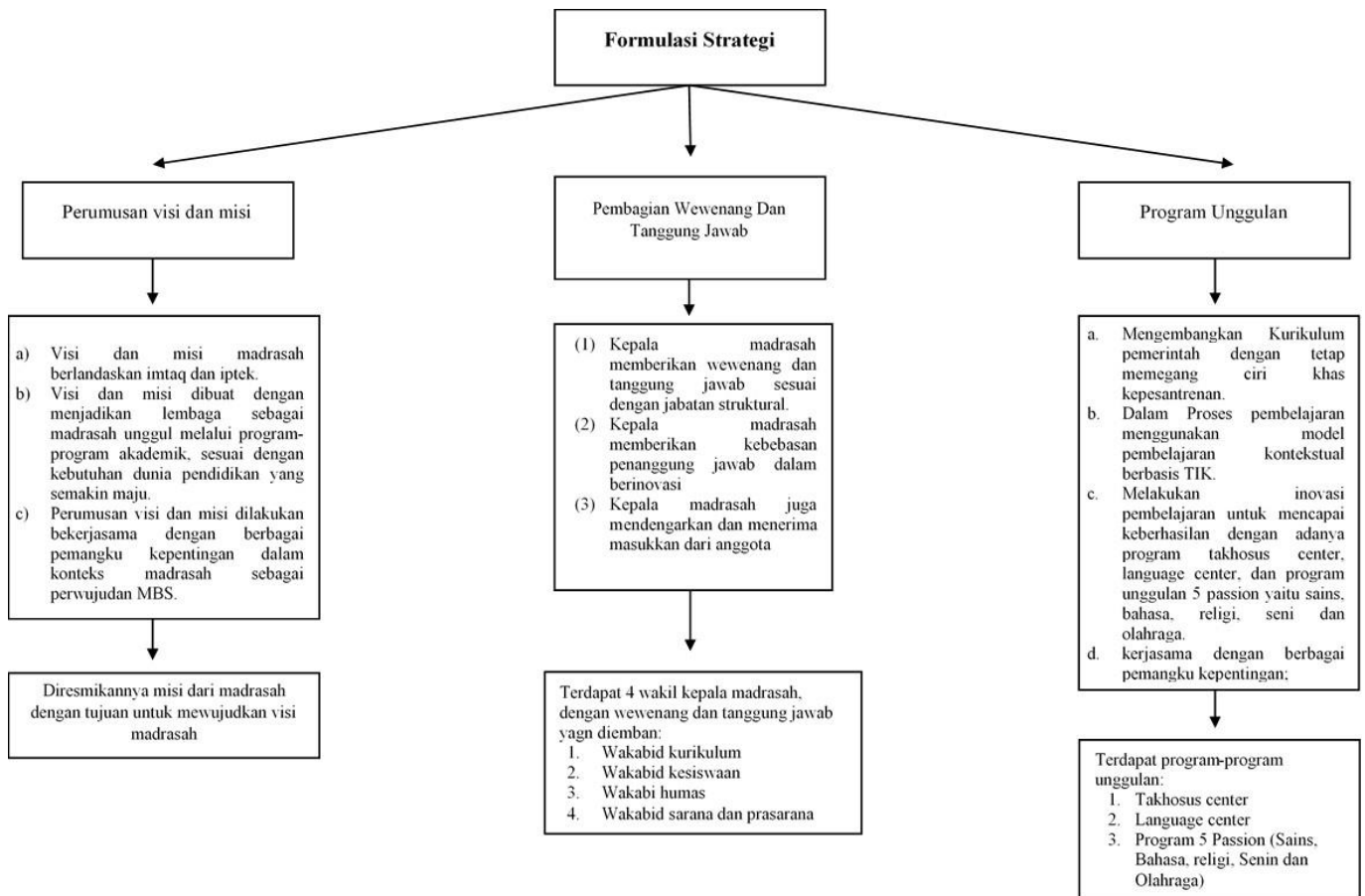
⁶⁷ Wawancara dengan Bapak Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang kepala madrasah, 18 mei 2023

kebijakan dan aturan yang telah ditetapkan oleh Yayasan Bahrul Ulum.”⁶⁸

Menurut penelitian yang sudah terlaksana, berikut strategi yang digunakan untuk mencapai madrasah unggul beserta bagan:

- a. Mengembangkan Kurikulum pemerintah dengan tetap memegang ciri khas kepesantrenan.
- b. Dalam Proses pembelajaran menggunakan model pembelajaran kontekstual berbasis TIK.
- c. Melakukan inovasi pembelajaran untuk mencapai keberhasilan dengan adanya program takhusus center, language center, dan program unggulan 5 passion yaitu sains, bahasa, religi, seni dan olahraga.
- d. kerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan;

⁶⁸ Wawancara dengan Ibu adatul istiqomah, selaku wakabid kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023



Gambar 4.1 Formulasi Strategi

b. Implementasi strategi

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jombang merupakan salah satu madrasah yang memiliki keistimewaan dibandingkan dengan lembaga madrasah di daerah lain. Perbedaannya terletak pada kemampuan lembaga dalam mengembangkan bakat dan minat siswanya sehingga menjadi lulusan yang mengembangkan sikap, pengetahuan dan keterampilan. Selain itu, MTs N 3 Jombang menawarkan berbagai program dan telah membuat kemajuan dalam pengembangan sekolah dengan tetap menjaga ciri khas kepesantrenannya. Dengan ini, MTs N 3 Jombang menjadi salah satu dari 33 madrasah dengan predikat Madrasah Unggul Bidang Akademik yang dikeluarkan oleh Kementerian Agama pada tahun 2021. Yang dalam usaha madrasah dalam menggapai predikat tersebut, sebagaimana yg dikatakan oleh waka kurikulum:

“Bahwa dalam usaha untuk mewujudkan menjadi madrasah unggulan akademik, pihak Madrasah membuat laporan berkala kepala kemenag melalui Kasi Pendma terkait dengan program-program madrasah, kemudian program merupakan pengembangan dari kurikulum yang memang bersifat fleksibel dan inovatif yang itu diharapkan oleh Kemenag dari masing-masing madrasah melalui kesepakatan dalam musyawarah program kerja madrasah yang dipantau dan didampingi oleh pengawas madrasah”⁶⁹

Kemudian kepala madrasah menambahkan bahwa Predikat tersebut dapat diraih tidak terlepas dari kebebasan atau otonomi dalam

⁶⁹ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomha, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

kepemimpinan pendidikan yang merupakan tugas bersama. Seperti yang diungkapkan bapak Masrul sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan program saat ini, kami mengikuti peraturan pemerintah, kami mengacu pada aturan tersebut, namun pengembangannya diserahkan kepada masing-masing sekolah sebagai contoh inovasi kurikulum. Untuk mendukung inovasi ini, madrasah juga bekerjasama dengan lingkungan sekitar.”⁷⁰

Sehingga dengan ditetapkannya menjadi MTsN 3 Jombang menjadi salah satu madrasah unggulan bidang akademik, diharapkan dapat menjawab tantangan dan tuntutan modernisasi, globalisasi dan perkembangan ilmu pengetahuan yang pesat. Dalam pelaksanaannya, madrasah yang lebih baik membutuhkan dukungan dari berbagai pihak yaitu pemangku kepentingan, orang tua siswa, masyarakat dan pemerintah. Keberhasilan MTs N 3 Jombang dalam memupuk bakat dan minat siswanya menjadikannya sebagai madrasah unggul yang disegani masyarakat. Sebagai madrasah unggul, MTs N 3 Jombang dirancang berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1) Input Pendidikan

Rekrutmen yang baik menghasilkan siswa baru yang tidak hanya unggul secara kuantitas, tetapi juga kualitas. Institusi pendidikan terbaik sebenarnya memilih berdasarkan kriteria tertentu. Agenda PPDB di MTs Negeri 3 Jombang adalah menyeleksi pemilihan masuk madrasah, yang meliputi seleksi administrasi dan dilanjutkan dengan tes tertulis, lisan dan

⁷⁰ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

kecerdasan akan tetapi seleksi tersebut bersifat untuk pengelompokkan siswa berdasarkan kemampuannya. Informasi tambahan diberikan oleh waka kurikulum, sebagai berikut berikut:

“Pada seleksi PPDB, seleksi utamanya adalah seleksi administrasi, yang selanjutnya meliputi tes tulis dan lisan, tes IQ, yang tujuan utamanya dari adanya seleksi atau tes ini adalah untuk memilih dan memilah kemampuan siswa berdasarkan tingkat kompetensinya. Yang nantinya akan diarahkan kepada program 5 passion bidang unggulan yaitu sains, religi, bahasa, seni dan olahraga. Kemudian bagi anak-anak atau siswa yang belum mencapai kompetensi yang ditentukan, mereka akan masuk pada kelas reguler.”⁷¹

Dari penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa pelaksanaan input yaitu dalam program ppdb di MTsN 3 Jombang terdapat seleksi bagi siswa barunya, akan tetapi yang menjadi keunikannya disini, bahwa sifat dari tes tulis tersebut adalah sebagai pemilahan kemampuan siswa sesuai kompetensinya. Yang nantinya akan diarahkan kepada 5 program unggulan di MtsN 3 Jombang, yaitu Program sains, religi, bahasa, seni dan olahraga. Dalam program unggulan itu sendiri siswa akan diberikan materi khusus sesuai dengan kompetensi unggulannya, sebagaimana yang dijelaskan oleh waka kurikulum:

“jadi, memang adanya program unggulan 5 passion ini untuk memberikan layanan kepada siswa sesuai dengan bakat dan kemampuannya, misal dalam unggulan sains, maka siswa – siswa yang sudah lolos dalam tes dan kompetensinya ada pada bidang sains langsung dikelompokkan dalam program unggulan tersebut, dengan tujuan agar siswa mampu dan lebih bisa mengembangkan passionya. Begitupun juga itu berlaku ada program-program unggulan lainnya.”⁷²

⁷¹ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

⁷² Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Kemudian dari pada itu ketika siswa tersebut masuk dalam program unggulan, maka sudah harus diwajibkan siswa tersebut mampu menguasai kemampuan bahasa yaitu bahasa Inggris dan Arabnya juga dalam keilmuan kepesantrenan, sebagaimana yang dijelaskan juga oleh waka kurikulum:

“Bahwa setiap siswa yang sudah lolos tes seleksi penempatan program unggulan, maka siswa itu sudah bisa dipastikan mumpuni dalam bidang kebahasaan baik bahasa Inggris maupun Arab, pun juga dengan kemampuan dalam bidang agamanya, maka kedua hal tersebut menjadi syarat mutlak bagi siswa yang lolos tes program unggulan, maka jika siswa itu belum mumpuni dalam bidang tersebut, kami selaku orang kurikulum yang bertanggung jawab dalam hal ini akan mengelompokkannya di kelas reguler, dalam kelas reguler tersebut akan kami prioritaskan kekurangan kemampuan anak tersebut dimana, dan akan lebih kami latih di objek tersebut.”⁷³

Kemudian masih dalam pembahasan input siswa, maka akan ada opsi akademik tambahan, yang mempunyai pengaruh dalam memperitmbangkannya, dijelaskan sebagai berikut:

- a) Nilai rapor siswa dari kelas 5 dan 6 ke atas, khusus untuk siswa yg lolos dan masuk program bahasa, ada opsi tambahan yaitu:
Anda memiliki kemampuan bahasa Inggris, mata pelajaran bahasa Inggris, matematika, IPA minimal 75.
- b) Kemudian diambil tes IQ, berdasarkan hasil yang diputuskan apakah program tersebut cocok untuk siswa tersebut.

⁷³ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 Mei 2023

- c) Ada tes wawancara lanjutan bagi siswa yang sudah lolos dalam program unggulan, baik itu program sains, religi, bahasa, seni dan olahraga.

Kemudian untuk siswa yang masuk kelas reguler, tetap ada program-program pengembangan yang didalam juga melayani kemampuan siswa baik dalam bidang bahasa, dan kepesantrenan.

Sebagaimana yang di terangkan oleh waka kurikulum:

“kaitannya dengan kelas reguler, maka kami tetap menawarkan program-program yang memang tetap bisa dinikmati oleh kelas reguler dan itu sifat wajib, yang pertama adalah program takhusus center yang didalamnya murni mempelajari ilmu-ilmu keagamaan seperti baca kitab kuning, mengaji alquran dan praktik ibadah dan program takhusus center ini juga diwajibkan bagi seluruh siswa yang ada di MTsN 3 Jombang. Kemudian untuk program lainnya ada language center yaitu program bahasa yang memang didalamnya murni dan fokus dalam pemantapan kebahasaan dan ini khusus diwajibkan bagi kelas reguler. Keduanya tersebut dijalankan agar tidak terjadi gap atau perbedaan yang signifikan antara siswa program unggulan dan program reguler.”⁷⁴

Dalam penelitian yang sudah terlaksan terkait tentang proses input pendidikan, berikut poin-poin yang dapat peneliti ambil:

- a) Terdapat tes administratif dan tes tulis bagi siswa baru di MTsN 3 Jombang akan tetapi sifatnya adalah sebagai pengukur kemampuan dan kompetensi siswa untuk penempatan kelas

⁷⁴ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

- b) Terdapat tes tambahan bagi program unggulan seperti wawancara bagi siswa yang lolos pada tes sebelumnya
- c) Adanya 5 program yang diperuntukkan bagi siswa dalam mengembangkan kompetensinya
- d) Adanya program takhosus center dan language center bagi seluruh siswa unggulan dan reguler.

2) Proses Pendidikan

Terkait proses pembelajaran, MTs Negeri 3 Jombang menyediakan sumber daya mulai dari guru, lingkungan belajar, fasilitas, kerjasama dan kurikulum untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mewujudkan madrasah unggul.

a) Pengembangan sumber daya manusia (SDM)

(1) Pengembangan kemampuan peserta didik

Dalam mewujudkan madrasah yang unggul, maka madrasah dituntut untuk mampu memiliki sumber daya manusia yang unggul juga. Kaitannya dalam pelaksanaannya, maka madrasah diahruskan untuk membina memberikan kesempatan kepada para stakeholder yang ada didalamnya guna mengembangkan kemampuan dan kompetensinya sesuai dengan pekerjaanya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh waka kurikulum bahwa:

“pada pelaksanaannya, madrasah akan memberikan kesempatan bagi seuruh stakeholder dalam meng-upgrade kemapuannya, baik itu siswa dengan kegiatan ekstarkurikler dan program unggulannya, ataupun kepada para tenaga pendidik atau kependidikan dengan adanya diklat dan pelatihan-

pelatihan, yang pada akhirnya harapan kami sebagai penyelenggara pendidikan, agar kegiatan akademik dimadrasah ini mampu untuk semakin lebih baik lagi, harapannya kedepan agar mampu benar-benar mewujudkan madrasah yang semakin unggul dengan tetap mempertahankan penghargaan-penghargaan yang telah madrasah capai.”⁷⁵

Selaras dengan apa yang disebutkan, oleh waka kurikulum, bu sofiya sebagai penanggung jawab kegiatan ekstrakurikuler di madrasah mengatakan, bahwa:

“kegiatan ekstrakurikuler di madrasah merupakan sebagai wujud nyata madrasah dalam memberikan pelayanan kepada siswa dalam mengembangkan minat dan bakat mereka diluar kegiatan akademik, dengan begitu siswa juga bisa menyalurkan kemampuannya pada bidang akademik, dengan maksud agar mereka mampu memiliki skill diluar mata pelajaran wajibnya, kemudian dalam hal ini juga terdapat tiga klasifikasi bidang kegiatan kesiswaan yang diampu oleh tim kesiswaan, yaitu Pertama adalah kegiatan ekstrakurikuler dengan tiga pengelempokkan yaitu KRIDA (Kepramukaan, Paskibra, adiwiyata, robotic), Karya Ilmiah serta olah bakat dan prestasi. Kedua adalah kegiatan Pembiasaan (gerakan literasi dan wajib baca, Solat duha dan sebagainya). Dan ketiga adalah kegiatan penunjang (Inventarisasi tanaman obat, klipping dan pembinaan kesehatan). Kesemua kegiatan yang ada kesiswaan semuanya diperuntukkan dalam menunjang kemampuan siswa untuk berprestasi. Yang pada akhirnya akan mampu untuk mewujudkan madrasah unggul”⁷⁶

Kemudian selain itu juga terdapat program takhosus center yang menjadi pengembang dari kurikulum kepesentranan,

⁷⁵ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Sofiya, selaku Penanggung jawab lapangan kegiatan ekstrakurikuler MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023.

adanya program takhusus center ini diwajibkan bagi seluruh siswa yang ada dimadrasah dengan harapan siswa mampu mendalami keilmuan keagamaan disamping juga berprestasi dalam dunia akademik. Hal ini disampaikan juga oleh pak anwar selaku penanggung jawab program takhusus center:

“program takhusus center itu lahir dari adanya kurikulum kepesantrenan yang menjadi ciri khas dari lembaga ini, pada hakikatnya madrasah ini memang diperuntukkan untuk lebih mendalami keilmuan dalam bidang keagamaan, maka para masyayikh yang ada di yayasan ini mewajibkan bagi seluruh lembaga yang ada di naungan tambakberas untuk tetap mewajibkan adanya kegiatan kepesantrenan, hal itu dijadikan sebagai semangat dalam menjaga marwah pesantren, kemudian terkait dengan adanya program ini, maka program takhusus center ini merupakan usaha nyata bagi madrasah dalam melaksanakan amanat para masyayikh dalam menguatkan sisi kereligusan siswa. program takhusus center sendiri memiliki tiga bagian kegiatan, yang pertama adalah program baca kitab, yang kedua adalah program al-quran dan yang ketiga adalah program praktik ibadah, kesemuanya ini diwajibkan dan diperuntukkan bagi para siswa. yang harapannya siswa tetap bisa menjaga asas-asas warisan keilmuan agama dengan manhas ahlusunnah wal jamaah”⁷⁷

Dari beberapa hasil wawancara diatas, maka dapat disimpulkan beberapa pelaksanaan program pengembangan peserta didik, sebagai berikut:

- (a) Pelaksanaan Program unggulan 5 Passion meliputi sains, bahasa, religi, seni dan olahraga.

⁷⁷ Wawancara dengan Bapak Khoirul Anwar, selaku Penanggung jawab program takhusus center MTsN 3 Jombang di Ruang Takhusus Center Madrasah, 8 mei 2023

- (b) Pelaksanaan Program takhusus center yang merupakan program wajib bagi seluruh siswa
- (c) Pelaksanaan kegiatan kesiswaan yang meliputi kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pembiasaan dan kegiatan penunjang.

(2) Pengembangan kemampuan Tenaga pendidik dan Kependidikan

Tenaga Pendidik dan kependidikan adalah aset terpenting untuk mewujudkan madrasah unggul. MTs Negeri 3 Jombang memiliki 171 tenaga pendidik serta 68 tenaga kependidikan dengan jumlah total tenaga pendidik dan pegawai adalah 239. Dengan 75 guru dan 8 Pegawai berpredikat ASN, sisanya adalah tenaga honorer. Dalam MtsN 3 Jombang terdapat 2 guru Berjenjang S3, 16 guru berjenjang S2, dan 187 dengan jenjang S1. Yang kesemuanya memiliki kompetensi sesuai dengan gelar akademik yang dimilikinya. Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah:⁷⁸

“madrasah ini mempunyai sekitar 239 total guru dan pegawai dengan berbagai macam kemampuan dan latar belakang pengalaman akademiknya, tentunya hal ini juga akan menjadikan siswa semakin banyak dalam mendapatkan wawasan keilmuan melalui kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dengan banyaknya jumlah tersebut juga akan memungkinkan guru semakin berkompetisi dalam

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

beprestasi guna mendidik siswa menjadi lulusan yang unggul dalam kompetensinya.”⁷⁹

Terkait tentang kompetensi guru maka hal tersebut merupakan menjadi pertimbangan utama bagi kepala madrasah dalam merekrut guru ataupun pegawai. Sebagaimana yang dikatakan oleh wakabid kurikulum:

“dalam perekrutan guru dan pegawai di madrasah ini, tentunya sangat mempertimbangkan tentang kompetensi yang dimilikinya, apakah sesuai dengan kebutuhan ataukah tidak, kemudian juga dalam tingkat keprofesionalannya, apakah guru tersebut mampu menguasai bidang disiplin ilmu yang dimilikinya ataukah tidak, maka dalam hal ini, madrasah mengharuskan guru minimal wajib telah menempuh jenjang Strata 1 dalam bidang akademik. Dengan berbagai macam skill yang harus dimilikinya seperti kemampuan dalam berbahasa baik bahasa Inggris ataupun bahasa Arab, kemudian juga kemampuan keagamaan baik dalam membaca Quran dan sebagainya. Itu merupakan syarat wajib bagi guru di madrasah ini.”⁸⁰

Madrasah dalam juga tetap selalu memberikan pelayanan dan fasilitas kepada guru untuk tetap terus mengupgrade kemampuan nya baik dalam hal penguatan kompetensi keilmuan berbasis pada keprofesionaln, maupun penguasaan media pembelajaran berbasis teknologi informasi juga dalam hal peningkatan kesejahteraan guru dan pegawai. Sebagaimana juga yang dijelaskan oleh kepala madrasah:

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 Mei 2023

⁸⁰ Wawancara dengan Ibu Adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 Mei 2023

“terkait tentang program pengembangan guru dilaksanakan dengan penguatan dan peningkatan keterampilan guru melalui pelatihan-pelatihan atau workshop yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan pihak madrasah sendiri. Guru juga harus mengelola kegiatan pembelajaran secara lebih aktif dan inovatif, dengan memanfaatkan teknologi internet, layar LCD, komputer dan bahan pembelajaran lainnya. Juga yang paling pimpinan perhatikan juga adalah terkait dengan kesejahteraan guru dan pegawai.”⁸¹

Dari beberapa hasil wawancara diatas terkait pengembangan guru dan pegawai dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- (a) Pengadaan tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan
- (b) Adanya peningkatan kemampuan berbasis keprofesioanalan
- (c) Peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik.

b) Ketersediaan sarana dan prasarana

Dalam kegiatan belajar mengajar, keberadaan sarana dan prasarana sangat diperlukan yang merupakan salah satu kesiapan lembaga pendidikan untuk memberikan pembelajaran yang maksimal. Sebagai salah satu lembaga pendidikan unggulan, MTs Negeri 3 Jombang memiliki sarana dan prasarana yang lengkap antara lain ruang Kepala Madrasah, 68 ruang kelas dengan audio visual, ruang guru, ruang tata usaha, ruang pertemuan, perpustakaan Berstandar

⁸¹ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Nasional, laboratorium bahasa, laboratorium MIPA, ICT Center, Ruang Takhusus Center, Islamic Center, koperasi siswa dan Wi-Fi. Gedung Surat Berharga Syariah Negara atau SBSN1 (3 lantai), SBSN 2 (2 lantai), SBSN 3 (2 lantai).

MTs N 3 Jombang juga memiliki Perpustakaan yang berperan sebagai sumber informasi yaitu membantu siswa menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh guru, juga digunakan dalam pembelajaran alternative, dan kajian budaya literasi. Perpustakaan juga mengembangkan perpustakaan digital untuk memenuhi kebutuhan buku siswa, yang dikelola oleh staf dengan pelatihan perpustakaan. Bapak mukhlas ubaidillah membagikan detailnya sebagai berikut:

“Perpustakaan saat ini sudah mendapat predikat sebagai perpustakaan berstandar nasional dan sedang mengembangkan perpustakaan digital, karena didukung oleh pustakawan, dalam artian dikelola oleh pegawai yang berlatar belakang pendidikan perpustakaan. Untuk mendukung efisiensi perpustakaan juga terdapat alphabet corner yang dapat dijadikan tempat belajar siswa dan dapat memanfaatkannya. Saya pikir kesesuaian dan ketersediaan buku perpustakaan, misalkan buku bahan pelajaran, tidak dimiliki oleh setiap siswa, tetapi karena ada internet, siswa diarahkan untuk membuka e-book, jadi siswa yang tidak bisa mendapatkan buku perpustakaan, bisa menggunakan secara online.”⁸²

Selain itu, dalam ruang belajar atau kelas belajar siswa juga terdapat berbagai macam penunjang kegiatan

⁸² Wawancara dengan Bapak Mukhlas Ubaidillah, selaku wakil Kepala bidang sarana dan prasarana MTsN 3 Jombang di Ruang sarpras madrasah, 19 mei 2023

pembelajaran, bapak ubaidillah menambahkan sebagai berikut:

“Ada TV, LCD dan perlengkapan kelas pada umumnya, selain pojok baca tempat membaca. Internet juga tersedia, sehingga setiap siswa mendapatkan kata sandi dan nama pengguna masing-masing, yang kemudian digunakan untuk masuk ke akun pembelajaran online, mengunduh e-book, dan kami memastikan bahwa siswa dapat memeriksa riwayat pencarian mereka setelah masuk untuk mengurangi penyalahgunaan Internet.”⁸³

Tentu kesemuanya adalah sarana dan prasaran yang dapat menunjang siswa dalam kegiatan di sekolah. Sehingga menjadikan wujud nyata dari tim sarpras dalam usaha untuk mendukung visi madrasah yaitu mewujudkan madrasah yang unggul.

c) Pengembangan kurikulum

Demi mewujudkan tujuan pendidikan nasional secara optimal, diperlukan beberapa strategi peningkatan mutu, salah satunya adalah pengembangan kurikulum. Kaitannya dengan hal tersebut, MTs Negeri 3 Jombang memiliki dua jenis kurikulum utama, yakni kurikulum kemenag, dan kurikulum kepesantrenan. Sebagaimana yang dikatakan oleh waka kurikulum:

“Dalam pelaksanaan kurikulum kemenag sendiri, terdapat 5 passion program yaitu program sains (bergerak dan fokus terhadap kompetensi siswa di bidang eksak, baik itu terapan maupun murni), program bahasa (fokus dari program ini adalah pada kemampuan siswa menjadikan

⁸³ Wawancara dengan Bapak Mukhlas Ubaidillah, selaku wakil Kepala bidang sarana dan prasarana MTsN 3 Jombang di Ruang sarpras madrasah, 19 mei 2023

bahasa inggris atau arab sebagai bahasa pengantar dalam pembelajaran), program religi (fokus terhadap kegiatan yang berhubungan dengan keagamaan, seperti pidato, bahtsul masail, qiroatul kutub, praktik ibadah dan sebagainya), program seni (fokus terhadap segala bentuk kegiatan yang berhubungan dengan seni baik berupa seni music, seni tari, seni kaligrafi dan sebagainya) dan program olahraga. Kelima program tersebut merupakan pengembangan dari kurikulum kemenag. Kemudian ada juga kurikulum kepesantrenan merupakan bentuk pengembangan dari kurikulum mulok yang dalam pelaksanaannya di potretkan dalam bentuk takhosus center yaitu sebuah program yang mewadahi seluruh kompetensi kepesantrenan yang wajib diikuti oleh seluruh siswa di madrasah didalamnya terdapat program baca kitab, program al-quran dan program praktik ibadah.”⁸⁴

Pelaksanaan kurikulum yang memenuhi standar menjadi kunci penting pencapaian kualitas pembelajaran yang dilakukan, terlebih pada program kelas unggulan. Program tersebut perlu diferensiasi kurikulum yang berbeda dengan program reguler, karena seperti yang kita tahu program tersebut diperuntukkan bagi siswa yang memiliki kecerdasan atau bakat yang lebih dibanding yang lain.

Adapun dalam program reguler, bukan berarti siswa berada dalam level yang berbeda dengan program 5 passion yang ada di madrasah. Menurut iu adatul, program reguler adalah tempat yang mewadahi siswa-siswa yang bertalenta, memiliki kemampuan bahasa asing di level biasa-biasa, namun juga berpotensi untuk berprestasi, hanya saja ada syarat-syarat

⁸⁴ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

yang belum terpenuhi untuk masuk program unggulan 5 passion. Waka kesiswaan menambahkan:

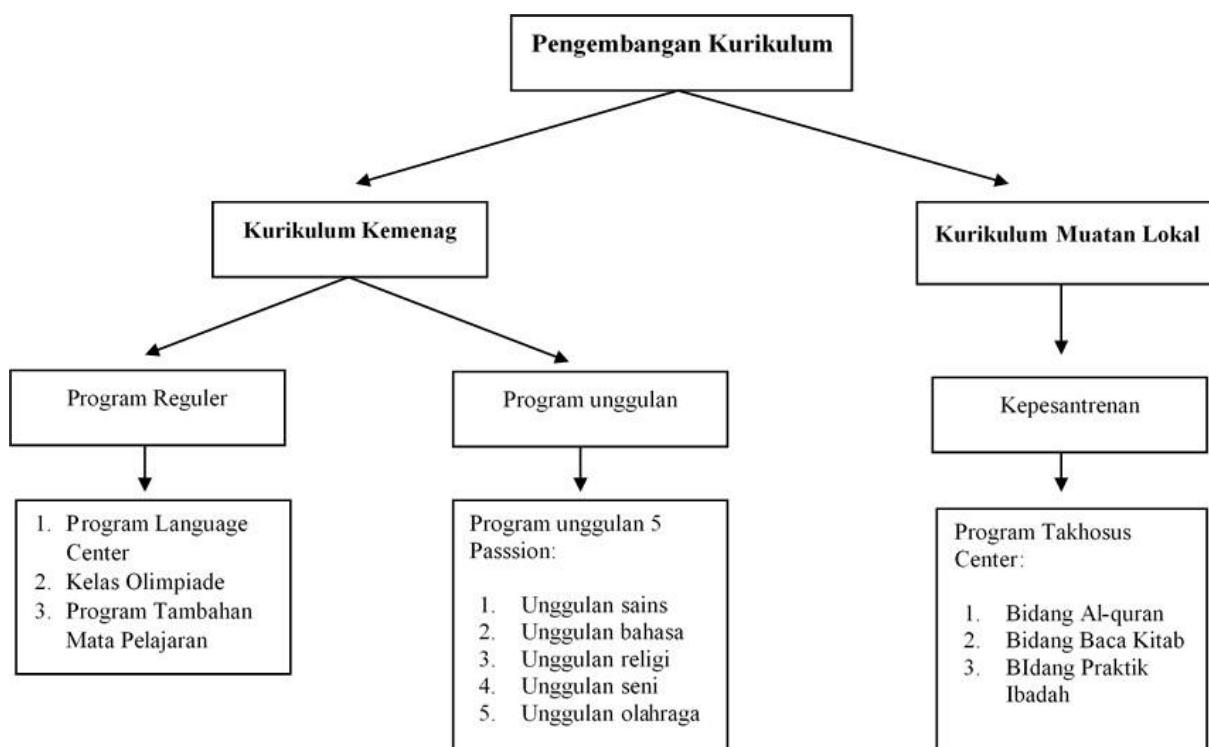
“Siswa-siswa yang masuk di MTs Negeri 3 Jombang sudah melewati berbagai tes seleksi, berarti secara tidak langsung termasuk siswa pilihan juga ya mbak. Jadi, kalau berbicara tentang kesenjangan saya rasa tidak sampai lebar range-nya. Kalau berkaitan dengan kegiatan belajar di kelas kan sudah mengacu kepada kurikulum, di dalamnya sudah ada aspek ketercapaian belajar. Sehingga tolok ukurnya di sana. Lalu dengan prestasi di luar kelas, madrasah melalui waka kesiswaan sudah menyediakan tim olimpiade yang akan membimbing siswa, juga ada ekstrakurikuler yang bisa diikuti. Jadi meskipun reguler, kita maksimalkan saja kemampuannya dimana.”⁸⁵

Bahan pembelajaran yang digunakan di MTs Negeri 3 Jombang mengkombinasikan tiga komponen yakni sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Kemudian terkait dengan bahan-bahan pembelajaran yang ada di Mts Negeri 3 Jombang berupa: Buku Teks Pelajaran, Modul Pembelajaran, Internet, Lembar kerja siswa, Laboratorium dan perpustakaan.

Selain itu, pelaksanaan guru Dalam menyampaikan isi materi, dibutuhkan metode atau teknik yang tepat agar siswa menjadi antusias dalam mengikuti kelas. Interaksi antara guru dan siswa dibutuhkan agar pembelajaran menjadi tidak monoton, dengan begitu siswa akan merasa terlibat dalam kegiatan KBM, bukan berperan sebagai penonton guru berceramah. Seperti yang sudah berjalan, metode belajar yang diterapkan di MTs Negeri 3 Jombang sesuai wawancara

⁸⁵ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

dengan guru kelas adalah: presentasi, demonstrasi dengan alat peraga, diskusi, drill and practice, pembelajaran kontekstual dengan melaksanakan outdoor study.



Gambar 4.2 Pengembangan Kurikulum

d) Menjalni komunikasi dengan berbagai pihak

Sebagai institusi dengan program-program unggulan, tentunya MTs Negeri 3 Jombang harus memiliki kerjasama yang baik dengan berbagai pihak. Kerjasama ini diperlukan agar kegiatan pembelajaran di madrasah dapat berfungsi secara optimal, dimana komunikasi yang terus menerus harus dibangun.

Berbagai komunikasi yang dilakukan oleh tim humas adalah sebagai bentuk tindakan nyata dalam mewujudkan madrasah unggul, sebagaimana yang disebutkan oleh waka humas:

“tugas utama dari humas ada sebagai perantara dalam komunikasi, berbagai macam kegiatan komunikasi akan menjadi bagian tanggung jawab utama dari tim humas, mengatur dan mengembangkan hubungan dengan masyarakat, pengasuh dan pengurus pesantren, komite madrasah, wali murid, dunia usaha serta hubungan dengan pihak lainnya, berbagai macam kerja sama telah kita lakukan sesuai dengan ketentuan pendidikan, terutama dalam mensosialisasikan agenda kegiatan madrasah terhadap wali murid dan masyarakat”⁸⁶

Terutama dalam menjalin komunikasi kepada wali murid dan komite, jadi kami selaku tim humas bertanggung jawab penuh dalam menyampaikan kegiatan-kegiatan dengan berbagai macam program di madrasah yang akan dan sedang kita laksanakan. Sebagaimana yang beberapa hari lalu dilaksanakan yaitu adanya temu walimurid dan komite, sebagaimana yang disampaikan oleh wakabid kurikulum:

“Agenda inti pertemuan wali peserta didik baru disampaikan oleh pihak madrasah dan komite, antara lain penyampaian program dan tata tertib madrasah yang disampaikan Wakabid Kurikulum, saya selaku tim kurikulum yang difasilitasi oleh tim humas, membangun kesepakatan sekaligus pengesahan dan penandatanganan antara komite dengan wali peserta didik tentang program dan anggaran pendidikan peserta didik baru tahun pelajaran 2023/2024”⁸⁷

⁸⁶ Wawancara dengan Ibu imadul ummah, selaku wakil Kepala bidang hubungan masyarakat MTsN 3 Jombang di Ruang humas madrasah, 19 mei 2023

⁸⁷ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Sehingga dengan terjalannya komunikasi tersebut dapat mensinergikan antara keinginan madrasah, dan juga wali murid dalam mewujudkan madrasah yang unggul. Dengan keterbukaan madrasah terhadap wali murid terkait tentang kegiatan dan terobosa-terobosan yang dijalankan oleh madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul. Kemudian selain itu juga, Berbagai kerjasama rutin dilakukan sesuai ketentuan pendidikan, sebagaimana yang dikatakan oleh waka humas, Bahwa:

“Madrasah berinteraksi dengan petugas kesehatan puskesmas tambakrejo untuk program penyuluhan atau screening kesehatan, kemudian dengan SMAN 1 Baureno bojonegoro dalam rangka membina kegiatan robotic di madrasah, kemudian dengan FEE Center (Future English Education) dan ELCOS STKIP PGRI Jombang dalam rangka pembinaan intensif bahasa inggris, kemudian juga dengan LTNNU Jombang dalam rangka diklat jurnalistik, kemudian juga dengan Perpustakaan mastrip jombang dalam rangka program literasi, dengan USIM Malaysia dalam rangka peningkatan pelayanan perpustakaan dan masih banyak lagi. Hal tersebut dilaksanakan guna menunjang madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.”⁸⁸

Adanya berbagai macam bentuk kerjasama tersebut juga diharapkan mampu untuk meningkatkan kemampuan siswa sesuai dengan kompetensinya. Sehingga tujuan akhir dari madrasah yaitu menjadi madrasah unggul bisa terwujud.

⁸⁸ Wawancara dengan Ibu imadul ummah, selaku wakil Kepala bidang hubungan masyarakat MTsN 3 Jombang di Ruang humas madrasah, 19 mei 2023

3) Output pendidikan

Salah satu output pendidikan yang paling nyata terkait Keberhasilan MTs Negeri 3 Jombang dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas tercermin dari tingkat penerimaan siswa di sekolah dan madrasah favoritnya.

“Lulusannya 95% masuk ke sekolah negeri, 5% sisanya melanjutkan ke sekolah swasta dan pesantren. Kalaupun melanjutkan ke pesantren termasuk pesantren yang berkualitas seperti Gontor, Tebu Ireng, Darul Ulum, Tambak Beras. Juga banyak dari lulusan-lulusan MTsN 3 Jombang yang melanjutkan ke sekolah-sekolah negeri yang favorit.”⁸⁹

Lulusan yang berkualitas tidak terbatas pada kemampuan akademiknya tetapi harus memiliki etika dan sikap Islami. Hal ini dibenarkan oleh Ibu rahna selaku guru madrasah:

“Saya selalu menekankan sikap atau moralitas. Kebiasaan itu terbentuk saat bel berbunyi, guru jaga kelas satu datang ke kelas dan mengikuti siswa sholat dan mengaji. Sikap adalah kebiasaan memberi salam, sopan santun di kelas, pergi keluar atau pergi ke sekolah Sebelum ke toilet harus izin, kalau mau sesuatu harus izin dulu, kalau ketemu orang tua harus tunduk kepala, pakai seragam yang bersih. Kados ngoten pak.”⁹⁰

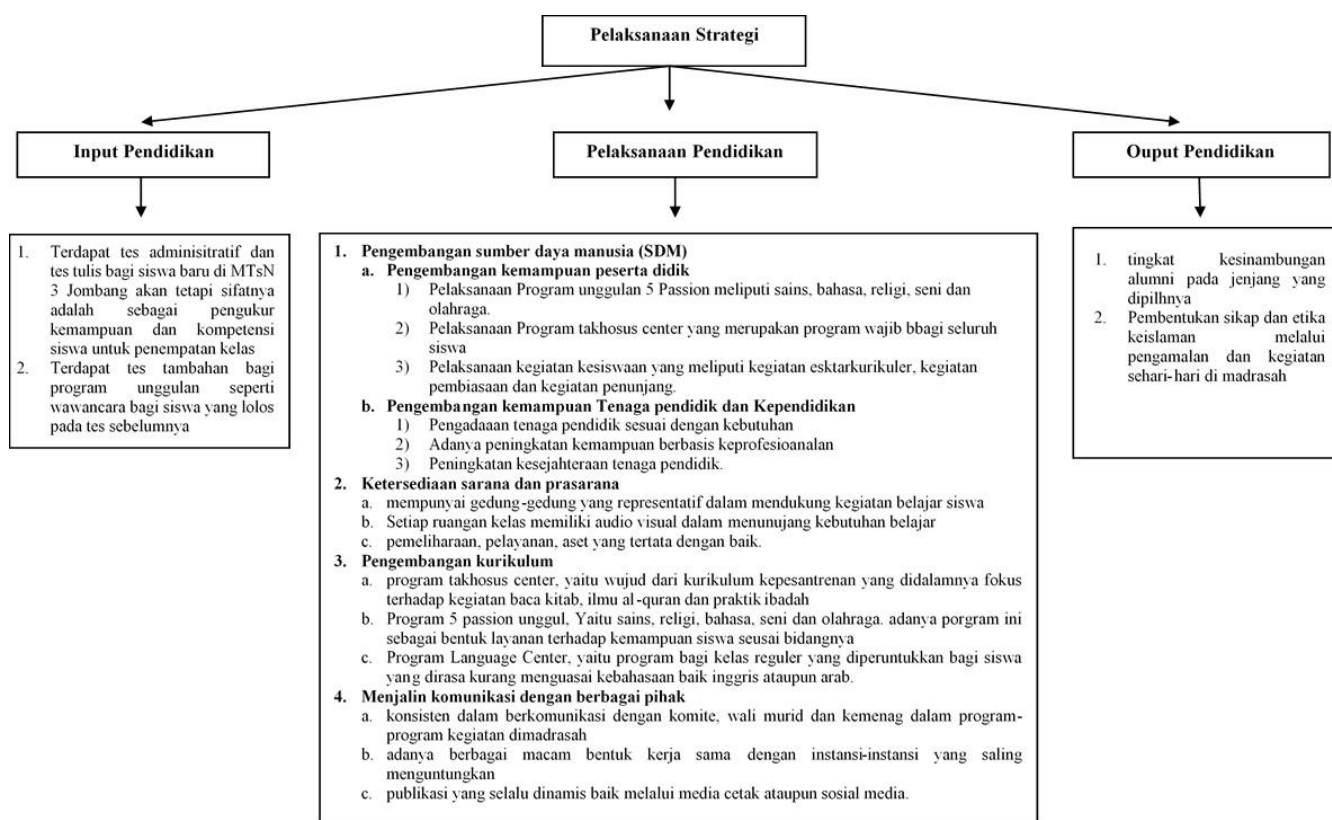
Dalam pembentukan akhlak atau sikap, MTs Negeri 3 Jombang didukung oleh lingkungan madrasah yang berada di area pesantren sehingga siswa bisa belajar ilmu agama dengan bantuan buku. Selain itu, juga menjadi tempat bagi siswa untuk mengembangkan sikap dan prinsip-prinsip etika keislamannya,

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu rahna, selaku guru MTsN 3 Jombang di Ruang Kelas madrasah, 19 mei 2023

seperti di pondok pesantren. Maka berdasarkan kesimpulan MTs Negeri 3 Jombang diperoleh hasil pendidikan meliputi dua kompetensi yaitu imtaq dan iptek, yang menunjukkan:

- a) Tingkat kesinambungan alumni pada jenjang pendidikan yang dipilihnya.
- b) Pembentukan sikap dan etika keislaman melalui pengamalan dan kegiatan sehari-hari di madrasah.



Gambar 4.2 Pelaksanaan Strategi

c. Pengendalian strategi

Tahapan terakhir dalam kegiatan strategi adalah pengendalian strategi atau evaluasi. Evaluasi ini ditujukan dalam rangka mengendalikan dan melihat progress startegi yang sudah diterapkan. Kegiatan pengendalian atau evaluasi di MTsN 3 Jombang terdiri dari segi tingkatan program dan juga tingkatan kebijakan.

a. Evaluasi program

Evaluasi program oleh kepala masing-masing program dan juga oleh wakil kepala madrasah yang bertindak sebagai koordinator.

“Ya dari ketua atau pengawas, pengawas melapor ke saya, berapapun kinerjanya, kadang saya juga turun langsung mengawasi kinerja dan memberikan hasilnya ke kepala madrasah. Dan kadang kepala pimpinan juga terjun langung dalam mengamati keadaan secara riil”⁹¹

Melihat program-program yang sebagian besar merupakan program akademik, wakabid Kurikulum menguraikan evaluasi program sebagai berikut:

“Penilaian dilakukan dua kali yaitu di tengah semester dan di akhir semester baik pada program unggulan maupun reguler. Pada program unggulan kegiatan penilaian dilakukan pada akhir semester, Ujian tulis dan ujian praktik. Kemudian dalam kelas reguler juga dilaksanakan Ujian tulis Hasilnya digunakan untuk mengelompokkan siswa, jadi kami berusaha memastikan bahwa siswa yang masuk kelas reguler dapat mengimbangi kemampuan kelas unggulan atau setidaknya gap nya tidak terlalu lebar. Juga dalam capaian standar ketuntasan, kami mengacu kepada standar capaian kompetensi yaitu Peserta didik mampu menguasai seluruh kompetensi dasar pada kurikulum Kemenag., Peserta didik mampu menguasai seluruh kompetensi dasar pada kurikulum Kepesantrenan., Peserta didik dapat membaca kitab kuning tingkat dasar dan mengkaji isinya., Peserta

⁹¹ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

didik mampu membaca dan menghafal surat-surat pada Juz' Amma secara benar dan tartil, Peserta didik terlibat dalam pelaksanaan ibadah sosial seperti zakat, qurban, infaq, shodaqoh dll., Peserta didik memiliki jiwa santri yang mengedepankan akhlakul karimah. Dan Peserta didik berperilaku dan berbudaya lingkungan. Dan pada saat ini rasio ketecapaian siswa mencapai 80%, dan sisanya akan kami adakan remedial dengan tujuan ketercapaian ketuntasan, jika mengacu kepada KKM Nilai adalah pada nilai 80.”⁹²

Merupakan tanggung jawab ketua program untuk menyampaikan informasi ini kepada saya. Dengan demikian, evaluasi sumatif formatif digunakan dalam pelaksanaan evaluasi di tingkat program, yaitu. dalam pelaksanaan ujian lisan (praktik), penilaian tengah semester (PTS) dan penilaian akhir semester.

b. Evaluasi kebijakan

Kegiatan pengendalian kebijakan madrasah diawasi oleh wakil kepada marmadrasah. Wakil kepala madrasah adalah menteri lembaga pendidikan yang ditunjuk untuk membantu kepala sekolah dalam mengimplementasikan visi, misi, dan tujuan madrasah. Kepala MTs Negeri 3 jombang Ponorogo memiliki empat wakil yaitu wakil kepala kurikulum, wakil kepala kesiswaan, wakil kepala hubungan masyarakat dan wakil kepala sarana dan prasarana.

“wakil kepala madrasah adalah pelaksana kegiatan yang membantu kepala madrasah, karena dalam hal ini saya tidak bisa bekerja sendiri. Untuk itu diperlukan peran Waka dalam pelaksanaan program madrasah, dari empat orang tersbet bekerja di sepanjang koridornya.”⁹³

⁹² Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

⁹³ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Dalam menjalankan tugasnya, setiap waka memiliki lebih banyak anggota yang terlibat langsung dengan kegiatan atau siswa yang disebut pengelola program atau koordinator. Seperti yang diungkapkan oleh wakabid Kurikulum:

“Sebagai wakabid kurikulum madrasah, tugas saya terkait kegiatan dengan mengajar, penyusunan jadwal, pembagian kelas dan organisasi guru. dalam bagian kurikulum sendiri terdapat beberapa ketua program yaitu pimpinan program sains, program bahasa, program religi, program seni, program olahraga dan program kelas reguler. Masing-masing ketua program juga memiliki anggota sendiri yang dilakukan untuk bertukar pikiran, mengelola kegiatan, dan bahkan melaporkan. semuanya terorganisir dengan baik, program tidak dilaksanakan dan program tidak dilaporkan. serta program dengan progres yang bagus.”

Lebih lanjut wakil direktur bidang kesiswaan mengatakan bahwa peran wakil madrasah adalah sebagai koordinator, konsultan dan pemimpin.

“Wakil kepala Bidang Kesiswaan membawahi berbagai macam kegiatan kesiswaan mulai dari ekstrakurikuler, olimpiade, hingga OSIM. Keanggotaannya meliputi dua pembina OSIM, dua pelatih Olimpiade (pelatih Olimpiade Nasional dan Internasional), koordinator bakat dan minat yang membawahi semua ekstrakurikuler Pembina kegiatan. Sebagai supervisor, saya, sebagai evaluator dan juga sebagai penasehat. Setiap orang bekerja dalam tim dan jumlah tim dalam setiap kegiatan menyesuaikan.”⁹⁴

Selain itu, kepala madrasah mengawasi dan mensupervisi guru dan pegawai untuk mengevaluasi, memotivasi dan membimbing kegiatan pembelajaran. Pelatihan dan evaluasi kepada mereka diharapkan dapat meningkatkan pelayanan kesiswaan secara

⁹⁴ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

optimal untuk menghasilkan lulusan yang unggul. Pak Muhammad Masrul selaku kepala madrasah mengatakan:

“Untuk guru kita bimbing, kita lakukan pembinaan terus menerus, karena itu tugas kita untuk memastikan tenaga pendidik yang memadai agar anak didik maju. serta pelatihan yang menyangkut tenaga kependidikan dalam pembagian dan peningkatan kemampuan kerja dengan bantuan wakabid kurikulum.”⁹⁵

Semua kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri 3 Jombang mengutamakan diskusi dengan guru dan staf. musyawarah atau rapat berlangsung dalam pertemuan mingguan, ini berlaku untuk kegiatan sementara. Pertemuan ini diadakan ketika ada hal-hal mendesak yang harus dilakukan sekarang agar dapat ditangani dengan cepat dan siap. Misalnya rapat koordinasi dengan Wakabid kurikulum tentang adanya kegiatan English camp untuk mengecek kesiapan siswa, tempat, pengantar guru, karena pelaksanaannya di luar madrasah. kemudian juga ada Kegiatan pertemuan MTs Negeri 3 Jombang bersifat tahunan. Pertemuan ini terkait dengan pembahasan dan penyusunan kurikulum baru. Pak masrul selaku kepala madrasah mengatakan:

“juga akan ada rapat tahunan yang membahas persiapan program tahun ajaran baru, misalnya PPDB.”⁹⁶

Penilaian yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan demikian dipraktikkan melalui rapat dengan kegiatan pemantauan tugas dan pelaporan kegiatan kepada para wakil kepala madrasah dengan

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

⁹⁶ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

koordinasi .juga terdapat pertemuan rutin tahunan untuk membahas program sekolah untuk tahun ajaran selanjutnya.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah Unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas

Keberadaan MTs Negeri 3 Jombang Ponorogo menjadi barometer baru dengan program yang berbeda. Oleh karena itu, opini positif masyarakat yang semula menganggap madrasah sebagai lembaga pendidikan kelas dua, kini semakin bergerak ke arah yang lebih baik, mengungguli lembaga pendidikan lainnya. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya peminat yang menjadikan madrasah pilihan utama, namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa faktor pendukung dan kendala yang dapat menghambat pelaksanaan program tersebut.

a. Faktor pendukung

Program yang dikembangkan di madrasah dapat terlaksana karena visi dan komitmen dibangun bersama. Dimulai dari input ujian siswa, proses pembelajaran yang optimal dengan tutor profesional dan didukung dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti kompetisi, kegiatan ekstrakurikuler, kunjungan ke berbagai institusi. Peran orang tua bersifat aktif dan kritis untuk memfasilitasi perencanaan, komunikasi dan pemantauan program sekolah. kemudian menjadi kekuatan yang menjadi solusi atas tuntutan masyarakat.

b. Faktor penghambat atau tantangan

Hambatan atau faktor penghambat. Dalam pelaksanaan strategi di madrasah ini terbilang cukup simple. Akan tetapi memang dalam fakta dilpangan terkadang ada hal-hal yang sedikit berbeda, beberapa hambatan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor sebagian mindset pendidik yang kadang sulit untuk berubah, mungkin karena faktor usia.

Terkait tentang beberapa hambatan atau tantangan yang terjadi di MTsN 3 Jombang adalah masih terdapat mindset pendidika yang kadang sukar untuk berubah, terlebih ketika terjadi pengembangan –pengembangan bebepra program yang terjadi di MTsN3 Jombang. Diantaranya adalah terkati tentang bentuk kegiatan pembelajaran berbasis teknologi informasi. Hal tersebut menjadi sesuatu yang sukar untuk di taati bagi sebagian pendidik. Beberapa diataranya dari mereka sangat sukar untuk mengaplikasikan program-program pembelajaran berbasis teknologi informasi. Sebagimana yang diutarakan oleh kepala madrasah, bahwa:

“Memang dalam praktiknya, terdapat beberapa tantangan atau hambatan yang nyata, dengan jumlah guru dan pegawai di Madrasah ini yagn mencapai 230 sekian jiwa, maka tantangannya adalah dalam hal merubah mindset sebagian guru yang ada disini. Memang beberap hal yang menjadi perrmasalahannya adalah faktor usia yang sudah agak sepuh. Sehingga masih diperlukan kesabaran dalam pengaplikasiannya.”⁹⁷

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

Kemudian selain hal itu juga, beberapa diantaranya tidak hanya dari faktor usia, berkenaan dengan cara pandang pendidik yang kadang memang sedikit mengedepankan ego dan idealismenya dalam kegiatan pembelajaran, sehingga hal tersebut mempengaruhi suasana dan kinerja anggota yang lain. Sebagaimana yang disebutkan oleh wakabid kurikulum:

“pada dasarnya setiap orang itu mempunyai kapabilitas dalam memberikan pengalamannya akan tetapi didalam madrasah ini kan mempunyai aturan yang jelas dengan SOP yang sudah disepakati bersama, terkadang memang terdapat beberapa guru atau pendidik yang masih mengedepankan egonya dan idealismenya, sehingga mempengaruhi terhadap beberapa program yang akan dikerjakan. Kemudian juga daripada itu, salah satu hal yang menjadi hambatan adalah faktor motivasi kerja dan keinginan untuk belajar yang masih rendah dari sebagian pendidik. Faktor tersebut sangat vital karena pada dasarnya pendidik dituntut untuk lebih dinamis dalam hal kegiatan pembelajaran.”⁹⁸

Dari pernyataan diatas dapat tergambar bahwa sumber permasalahan dari mindset pendidik yang terkadang sulit berubah adalah karena faktor umur dan juga faktor ego dan idealisme pendidik atau kependidikan.

- 2) Sebagian peserta didik kurang disiplin dalam rangka mengikuti KBM dan kegiatan yang menjadi program unggulan

Dengan jumlah siswa yang mencapai 2.591 orang, maka tak heran jika MTs Negeri 3 Jombang memiliki berbagai macam problematika yang sangat kompleks meskipun pada hakikatnya hal tersebut merupakan keadaan yang lazim terjadi pada madrasah-

⁹⁸ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

madrasah lainnya. Aspek yang menjadi sorotan tersebut adalah masih terjadi beberapa siswa yang kurang disiplin dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar (KBM), Sebagian siswa tersebut terlihat tidak mengikuti kegiatan dengan tertib, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh waka kesiswaan:

“sekali lagi dengan madrasah sebesar ini dengan jumlah siswa sampai dengan 2.591 siswa. maka semestinya terkadang problem yang pada awalnya adalah hal yang biasa terjadi, menjadi hal yang sangat perlu untuk diperbaiki lagi. Seperti contoh masih sering nya siswa datang terlambat ketika sekolah, tidak memakai baju seragam dengan semestinya, sering meninggalkan kegiatan ekstrakurikuler dan sebagainya. Hal tersebut memang terjadi lantaran banyaknya aktivitas siswa dalam jam pelajaran yang memang biasanya menjadi keluhan siswa. sehingga mereka banyak yang merasa jenuh dengan hal tersebut. yang akan juga berpengaruh pada tingkat motivasi belajar siswa”⁹⁹

Kemudian juga dari pada itu, kurang disiplinnya siswa tersebut mempengaruhi teman sebaya yang lainnya. Dan ketika siswa tersebut kurang disiplin dalam mengikuti kegiatan belajar mengajar. Maka akan mempengaruhi aktivitas kegiatan belajar mengajar dan program unggulan di madrasah. Faktor berikutnya adalah masih terdapat siswa-siswa yang mutasi dari sekolah, dikarenakan beberapa faktor, sebagaimana yang disebutkan oleh ibu rahna mahesi:

”Karena 80% siswa tinggal dipondok maka, mutasi berkaitan erat dengan kondisi mereka di pondok, ada juga faktor ortu, dan psikologis siswa itu sendiri jadi dapat disimpulkan beberapa faktor mutasi: *Pertama*, Siswa tidak betah tinggal dipondok karena jauh dari ortu, tidak ada teman, kurang bersosial dengan teman, dan kurang bisa mengikuti

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

ritme pembelajaran di madrasah juga lingkungan pesantren. *Kedua*, ada juga yang disebabkan pengaruh saudara dan teman, Saya juga pernah menemukan kasus siswa yang mutasi karena diminta ortu (ayah), sudah daftar ulang, sudah tes, sudah diterima.. usut punya usut siswa ini broken home.. ada miss antar ibu dan ayah.”¹⁰⁰

Faktor yang lain adalah terdapat beberapa kelas yang memiliki jumlah siswa yang agak gemuk dengan jumlah siswa 2.591 siswa dan jumlah guru dan pegawai hanya sekitar 230 orang. sehingga tidak menutup kemungkinan beberapa siswa di MTsN 3 Jombang Menjadi kurang terkontrol dengan baik. kurang terkontrol dalam arti bukan sama sekali tidak terkontrol akan tetapi hanya sebatas pengontrolan yang kurang maksimal.

c. Tindak lanjut atau pengendalian hambatan

MTs Negeri 3 Jombang PP Bahru ulum Tambakberas merupakan salah satu madrasah yang terhitung besar didaerah jombang. Dengan jumlah siswa yang mencapai 2.500 sekian orang menjadikannya satu-satunya madrasah tingkat tsanawiyah dengan murid terbanyak di jombang. Maka, termasuk hal yang lumrah jika dalam proses pelaksanaan kegiatannya terdapat hambatan-hambatan atau tantangan yang memang harus dihadapi demi mewujudkan visi madrasah menjadi madrasah yang unggul. Penanganan dan pengendalian hambatan tersebut menjadi sangat penting agar tujuan utama dari madrasah bisa tercapai. Sedikit banyak dengan adanya

¹⁰⁰ Wawancara dengan Ibu Rahna Mahesi Retnani, selaku salah satu guru di MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

beberapa hambatan tersebut akan mengganggu alur kegiatan strategi yang sudah direncanakan.

Terkait dengan pengendalian atau penanganan hambatan tersebut, maka sebenarnya sekolah sendiri sudah berusaha untuk mengatasinya dengan harapan agar hambatan tersebut bisa teratasi dan tidak sampai mengganggu keadaan sekolah dalam hal pelaksanaan strategi. Terdapat dua bentuk hambatan atau tantangan dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan:

- 1) Faktor mindset guru yang sulit untuk berubah dikarenakan faktor usia.

Pendekatan kepala madrasah dalam menyikapi perilaku organisasi guru atau pegawai sangat berperan dalam proses mewujudkan madrasah unggul. Dengan jumlah guru dan pegawai sekira 230 sekian. Maka menjadikan kepala madrasah harus dituntut untuk mampu mengendalikan anggotanya agar kegiatan tetap berjalan dengan baik. sebagaimana yang dijelaskan oleh kepal madrasah bahwa:

“adanya beberapa kendala yang dilapangan merupakan hal yang wajar, seperti contoh terkadang teradapat pegawai atau guru yang sulit berubah dan terkesan lemahnya motivasi untuk mempelajari hal yang baru, maka saya sebagai kepala madrasah memberikan pengendalian dan controlling kepada guru agar bisa lebih baik lagi, diantaranya: terus melakukan komunikasi dengan tim pengembangan mutu madrasah untuk menemukan solusi, kemudian juga terus konsultasi dengan pengurus Yayasan dan juga dengan pihak kementerian, kemudian selalu menyelesaikan problem

secara musyawarah dan yang terakhir adalah evaluasi rutin dengan para wakil kepala dan stakeholder madrasah”¹⁰¹

Selain itu juga, terdapat bebrepa fasilitas-fasilitas sebagai penunjang dalam memaksimalkan kemampuan guru.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh wakabid kurikulum:

“bahwa salah satu bentuk pengendalian bagi guru-guru yang dirasa kurang mampu dalam mengimbangi kemajuan pengetahuan dan teknologi baik dalam bentuk media pembelajaran, konten pemebejaran dan sebagainya. Maka kami menyediakan forum MGMP diantara para guru, forum MGMP tersebut juga meliputi MGMP Mata Pelajaran Umum, MGMP Keagamaan dan MGMP Kepesantrenan. Didalam kegiatan tersebut terdapat pemahaman materi, pembasahasan media belajar, pengayaaan guru dan sebagainya. Kemudian selain itu juga kami rutin mengadakan workshop-workshop dan pelatihan untuk seluruh mata pelajaran dalam berbagai macam tema pengetahuan tentang administrasi pembelajaran dan metode pembelejaran yang dinamis.”¹⁰²

Dari hasil wawancara diatas didapatkan beberapa bentuk pengendalian untuk penunjang guru-guru yang dirasa sulit atau sukar dalam mencoba hal baru:

- a) Terus berkonsultasi dengan tim-tim pengembang kurikulum
- b) Menyelsaikan problem secara musyawarah
- c) Memberikan fasilitas kepada guru untuk belajar dengan memaksimalkan pemberdayaan forum MGMP baik materi pelajaran umum, kepesantrenan dan keagamaan.

¹⁰¹ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

¹⁰² Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

- d) Selalu mengadakan agenda kegiatan workshop dan pelatihan-pelatihan pendidikan.
- 2) Sebagian siswa yang masih sering melanggar kegiatan madrasah

Hal berikutnya yang menjadi tantangan atau hambatan nyata dalam proses pendidikan adalah dengan adanya bentuk pelanggaran-pelanggaran yang dilaksanakan siswa. dengan jumlah siswa sekitar 2.500 sekian jiwa, maka dalam proses pengendaliannya juga membutuhkan tenaga yang penuh juga. Tidak semua siswa juga menaati aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh madrasah. Bentuk jenis pelanggaran yang sering dilakukan siswa adalah antara lain: datangn terlambat, tidak memakai aksesoris seragam secara semestinya, dan ada beberapa siswa yang terlihat tidak mengikuti kegiatan pembelajaran pada jam semestinya.

Beberapa pelanggaran yang dilakukan oleh siswa tersebut, akan berpengaruh terhadap kegiatan akademik di madrasah. Pengaruh-pengaruh tersebut biasanya akan semakin mudah menjangar kepada peserta didik yang lain. Sehingga pada kasus ini harus ada bentuk pengendalian atau tindakan pencegahan dalam mengatur siswa agar berjalan dengan tertib. Sebagaimana yagn disampaikan oleh waka kesiswaan:

“memang dengan jumlah peserta didik yagn begitu banyak sekitar 2.500 sekian jiwa. Sekolah ini juga mempunyai berbagai macam bentuk problematika yang secara sederhannaya mudah diatasi. Akan tetapi pada fakta dilapangan dengan jumlah siswa yang banyak akan membuat pengawasan sedikit tidak terkontrol. Maka disini kami tim

kesiswaan akan bekerjasama dengan KAMTIB madrasah untuk menindaklanjuti pelanggaran – pelanggaran siswa. tim KAMTIB madrasah akan berperan sebagai penegak disiplin siswa dilapangan. kemudian juga tim kesiswaan akan memberikan kebijakan terkait dengan aturan-aturan dan larangan, beserta jenis pelanggaran dan saksi-sanksinya.”¹⁰³

Berikut merupakan, tabel jenis pelanggaran, bentuk pelanggaran dan bentuk sanksi bagi siswa – siswa yang tidak patuh terhadap aturan yang sudah ditetapkan oleh madrasah:

Tabel 4.2 Jenis Pelanggaran Beserta Sanksi

JENIS PELANGGARAN	BENTUK PELANGGARAN	BENTUK SANKSI
PELANGGARAN RINGAN	Terlambat datang ke madrasah	<ul style="list-style-type: none"> a. 1 kali : pembinaan b. 2 kali: pembinaan dan berdoa sendiri c. 3kali: pembinaan, berdoa sendiri dan membuat pernyataan yang ditandatangani oleh BP
PELANGGARAN SEDANG	Tidak masuk madrasah tanpa ada surat keterangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Alpa 1-2: pembinaan oleh wali kelas b. Alpa 3: pembinaan oleh BP, Koordinasi dengan pengurus/pengasuh c. Alpa lebih dari 3: orang tua dipanggil ke madrasah
	Berbuat gaduh, membuang sampah sembarangan, merusak inventaris madrasah	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembinaan moral oleh guru kelas, BP, Wakabid kesiswaan dan wakabid kurikulum
	Tidak melaksanakan tugas piket kelas	<ul style="list-style-type: none"> a. Disesuaikan dengan peraturan kelas masing-masing
	Meninggalkan madrasah tanpa izin dan tidak melaksanakan solat dhuha dan dhuhur berjamaah	<ul style="list-style-type: none"> a. 1 kali: Pembinaan oleh guru/wali kelas b. 2 kali: Pembinaan oleh wali kelas dan BP

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

		c. 3 kali: orang tua dipanggil ke madrasah
	Tidak berseragam dan tidak memakai kelengkapan atribut seragam sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. 1 kali: pembinaan KAMTIB b. 2 kali: Pembinaan KAMTIB, Mengisi buku pelanggaran dan membeli atribut c. 3 kali: pembinaan KAMTIB, wali kelas mengisi buku pelanggaran, dan membeli atribut d. 4 kali: pembinaan BP/BK, Membeli dan Membayar denda 10.000
	Model seragam harus sesuai dengan ketentuan madrasah	<ul style="list-style-type: none"> a. 1 kali: Diberi peringatan b. 2 kali: diberi kesempatan untuk berganti c. 3 kali: membuat surat pernyataan yang ditandatangani oleh KAMTIB d. 4 kali dan seterusnya membuat surat pernyataan yang ditandatangani oleh BP/BK serta didenda 10.000
	Berambut panjang/bercat/potongan punk, memakai gelang tangan/kaki, kalung, giwang/anting bagi siswa laki, memakai perhiasan cincin/gelang berlebihan, berkuku panjang, bersolek berlebihan bagi siswi putri	<ul style="list-style-type: none"> a. 1 kali: diberi peringatan b. 2 kali: diberi kesempatan untuk merapikan (rambut dan kuku), diambil (gelang dan lain-lain) c. Sanksi perhiasan emas dsb. Diambil oleh KAMTIB dan boleh diambil kembali oleh wali murid
	Berbuat bullying serta berkata kotor	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembinaan oleh BP/wakabid kesiswaan/kepala madrasah b. Orang tua dipanggil ke madrasah

		c. Dikembalikan kepada orang tua/ peserta didik
PELANGGARAN BERAT	Tidak menghormati guru (melawan, melecehkan, memfitnah, dan menghina)	a. Pembinaan wali kelas b. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah c. Orang tua dipanggil ke madrasah
	Menulis status dan upload foto tidak sopan di medsos	a. Pembinaan wali kelas b. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah c. Orang tua dipanggil ke madrasah
	Mengambil hak orang lain, ghosob, main hakim sendiri, meminta dengan paksa atau narget, menganiaya	a. Pembinaan wali kelas b. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah c. Orang tua dipanggil ke madrasah d. Dikembalikan ke orang tua atau wali murid
	Membawa sepeda motor, HP, serta buku – buku yang tidak mendidik seperti majalah porno dan sebagainya	a. Pembinaan KAMTIB b. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah c. Orang tua dipanggil ke madrasah d. Diambil dan tidak dikembalikan
	Membawa atau menghisap rokok	a. Disita b. Pembinaan oleh BP/wakabid kesiswaan/kepala madrasah c. Orang tua dipanggil ke madrasah
	Membawa atau mengkonsumsi narkoba, miras, dan sejenisnya	a. Orang tua dipanggil ke madrasah b. Dikembalikan ke orang tua

	Menjalin hubungan dengan lawan jenis	<ul style="list-style-type: none"> c. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah d. Orang tua dipanggil ke madrasah e. Dikembalikan ke orang tua atau wali murid
	Bertato	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembinaan BP/Wakabid kesiswaan/kepala madrasah b. Orang tua dipanggil ke madrasah c. Dikembalikan ke orang tua atau wali murid

Dari penelitian yang sudah dijelaskan diatas, maka terdapat beberapa kesimpulan dalam pengendalian tindak lanjut dari hambatan tersebut:

- a) Tim kesiswaan bekerja sama dengan pengasuh pesantren, kepala madrasah serta tim keamanan dan ketertiban sekolah
- b) Mengklasifikasikan pelanggaran menjadi ringan, sedang dan berat
- c) Melakukan pembinaan kepada siswa berupa teguran, skors sampai tahap pengeluaran siswa

3. Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas

Kemampuan kepala madrasah dengan seluruh stakeholder yang solid dan konsisten dalam bidang pelaksanaan, sedikit banyak akan mempunyai implikasi yang baik bagi madrasah. Strategi-strategi yang diarahkan oleh kepala madrasah kepada wakabid-wakbid dimadrasah akan secara langsung berpengaruh terhadap proses pelaksanaan kegiatan di

madrasah. Pada akhirnya, dari strategi tersebut akan mengarah kepada kebijakan-kebijakan pimpinan dalam mewujudkan keinginan kuat dari kepala madrasah yaitu mewujudkan madrasah yang unggul. Beberapa implikasi peningkatan dari strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul adalah sebagai berikut:

a. Dampak secara positif adalah semakin dipercaya oleh masyarakat untuk menitipkan putra-putrinya

salah satu implikasi yang nyata dari strategi kepala madrasah adalah dengan semakin dipercayanya madrasah oleh seluruh masyarakat terutama wali murid dalam menitipkan putra putrinya guna mengemban ilmu di MTs Negeri 3 Jombang. Sebagaimana yang dikatakan oleh wakabi kesiswaan:

“Bahwa madrasah ini menjadi salah satu madrasah yang sangat dipercaya oleh masyarakat secara luas. Jika di madrasah lain itu mereka berlomba-lomba dalam mencari siswa, tetapi disini siswa itu berjubel dengan banyak sekali. Tentunya banyaknya siswa menjadi salah satu sekian dari indikator implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul”¹⁰⁴

Senada dengan wakabid kesiswaan, wakabid kurikulum menambahkan bahwa:

“banyaknya siswa yang mendaftar disini adalah tidak lepas dari konsistensi madrasah dalam mengaplikasikan strategi-strategi yang diberikan oleh kepala madrasah. Salah satu hal yang menjadi daya Tarik wali murid adalah madrasah ini merupakan madrasah dengan label Negeri dibawah naungan kemenag, akan tetapi didalamnya juga masih kental akan budaya pesantren. Sehingga dari situlah banyak wali murid yang mempercayai dan memasrahkan putra-putrinya disekolahkan disini.”¹⁰⁵

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Hal diatas, dibuktikan dengan jumlah peserta PPDB di MTs Negeri 3 Jombang yang sangat banyak. sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Daya Tampung Madrasah Siswa Baru

TAHUN PELAJARAN	DAYA TAMPUNG		JUMLAH PENDAFTAR			JUMLAH SISWA DITERIMA		
	ROMBEL	JML	L	P	JML	L	P	JML
2019-2020	22	905	415	545	950	390	515	905
2020-2021	22	927	385	542	927	385	542	927
2021-2022	23	897	374	523	897	374	523	897
2022-2023	23	860	308	552	860	308	552	860

Dari tabel data tersebut, dapat disimpulkan bahwa salah satu dari bentuk implikasi strategi yang dirasakan adalah daya Tarik masyarakat terhadap lembaga semakin meningkat. Hal tersebut terbukti dengan konsistennya jumlah peserta didik baru yang masuk di MTs Negeri 3 Jombang.

b. Menjadi salah satu madrasah unggulan bidang akademik se-indonesia

Salah satu bentuk implikasi yang nyata dari diterapkannya strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang adalah di tetapkannya Mts Negeri 3 Jombang menjadi salah satu Mts dibawah naungan kemenag menjadi madrasah unggulan bidang akademik. Keberhasilan madrasah tentunya tidak bisa lepas dari campur tangan kepala madrasah dalam menentukan strategi di lembaga. Selain itu juga peran seluruh stakeholder yang profesional dalam menjalankan tugasnya juga menjadi usaha nyata dalam mewujudkan madrasah unggul.

Berbagai macam bentuk usaha telah dilaksanakan, tentunya dengan totalitas dan secara profesional. Beberapa indikator yang menjadi usaha dalam mewujudkan madrasah unggulan akademik adalah sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah:

“beberapa usaha lembaga dalam mewujudkan madrasah unggulan akademik adalah antara lain: pertama, Madrasah membuat laporan berkala kepala kemenag melalui Kasi Pendma terkait dengan program-program madrasah, kedua bahwa program merupakan pengembangan dari kurikulum yang memang bersifat fleksibel dan inovatif yang itu diharapkan oleh Kemenag dari masing-masing madrasah dan yang terakhir adalah melalui kesepakatan dalam musyawarah program kerja madrasah yang dipantau dan didampingi oleh pengawas madrasah. Kemudian hal tersebut akan dinilai oleh tim dari kemenag terkait tentang konsistensi madrasah dalam melaksanakan kegiatan tersebut. sehingga pada akhirnya madrasah ini mampu meraih penghargaan menjadi salah satu diantara madrasah unggulan bidang akademik berdasarkan SK Dirjen Pendis Nomor 1834.”¹⁰⁶

Selain itu juga, wakabid kurikulum menambahkan bahwa salah satu indikator yang menjadi nilai penting ditetapkannya MtsN 3 Jombang menjadi madrasah unggulan bidang akademik adalah dengan konsistensi prestasi yang diraih peserta didik di MTs Negeri 3 jombang, sebagaimana yang diutarakan beliau:

“menurut beliau-beliau yang menjadi penentu keberhasilan madrasah dalam menyabet predikat madrasah unggulan bidang akademik adalah karena banyaknya peserta didik dari MTs Negeri 3 Jombang yang menggapai prestasi baik di tingkat kabupaten, provinsi, nasional bahkan internasional”¹⁰⁷

¹⁰⁶ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

¹⁰⁷ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

Dari data diatas, maka beberapa hal yang menjadi indikator ditetapkannya MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas adalah sebagai berikut:

- 1) Madrasah membuat laporan berkala kepala kemenag melalui Kasi Pendma terkait dengan program-program madrasah
- 2) program merupakan pengembangan dari kurikulum yang memang bersifat fleksibel dan inovatif yang itu diharapkan oleh Kemenag dari masing-masing madrasah
- 3) melalui kesepakatan dalam musyawarah program kerja madrasah yang dipantau dan didampingi oleh pengawas madrasah
- 4) berbagai macam prestasi siswa atau peserta didik madrasah dengan berbagai macam tingkatan baik di kabupaten, provinsi, nasional bahkan internasional

c. Banyak anak-anak yang memiliki prestasi dalam event-event baik skala regional, nasional bahkan internasional

Implikasi yang nyata dari strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul adalah dengan banyaknya berbagai macam bentuk prestasi yang didapatkan oleh peserta didik di madrasah. Hal tersebut tentunya tidak terlepas dari adanya kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam mengatur dan memberikan kesempatan kepada seluruh stakeholder di madrasah untuk membantu memberikan seluruh kemampuannya dalam membina siswa menjadi berprestasi, sebagaimana yang kepala madrasah katakan:

“bahwa bentuk dari konsistensi madrasah dalam membina peserta didik dalam berprestasi adalah dengan membangun program-

program yang dijalankan dengan baik, kemudian juga dengan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada para penanggung jawab program unggulan untuk terus berinovasi dalam membina siswa sesuai dengan bakat dan kemampuan, pun juga dalam faktor sarana penunjang baik dari segi materil, moril dan fasilitas. Disini kami penuh dalam mendukung siswa, karena pada dasarnya dinamakan madrasah unggul adalah ketika memang siswa tersebut mampu berprestasi dengan segala macam bentuk bidang dan kompetensi yang dikuasainya.”¹⁰⁸

Wakabid kurikulum juga menambahkan bahwa bentuk usaha kami dalam mewujudkan madrasah unggul adalah dengan terus berinovasi dalam memberikan program – program unggulan kepada siswa, sebagaimana yang beliau katakana:

“salah satu bentuk usaha kami dalam mendukung lembaga dalam mewujudkan madrasah yang unggul adalah dengan terus melakukan inovasi-inovasi terkait dengan program unggulan yang kami miliki. Pun juga dengan kelas reguler dimana kami juga tetap mewadahi bakat dan kemampuan siswa dengan berbagai macam program-program wajib. Selain itu juga dalam beberapa tahun kebelakang kebetulan sekolah kami ini menjadi salah satu sekolah percontohan daerah jombang dan sekitarnya. Seperti contoh di sekolah lain masih belum ada sistem digital dalam berbagai macam layanannya, maka kami disini hadir dan dituntut oleh kemenag untuk menjalankan terlebih dahulu sebagai pilot project yang nantinya jika kami berhasil, maka sistem kami akan menjadi percontohan bagi madrasah – madrasah lain.”¹⁰⁹

Dalam hal yang demikian, maka peran serta adanya program juga harus berbarengan dengan kegiatan diluar jam kelas, maka waka kesiswaan juga menambahkan bahwa:

“adanya kegiatan ekstrakurikuler disini juga menjadi wadah bagi siswa dalam menyalurkan bakat dan minatnya. Berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini juga kerap melahirkan bakat-bakat siswa diluar kemampuan akademik. Beberapa diantaranya juga

¹⁰⁸ Wawancara dengan Bapak Muhammad Masrul, selaku Kepala MTsN 3 Jombang di Ruang Kepala madrasah, 18 mei 2023

¹⁰⁹ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023

kerap kali mendapatkan prestasi dari adanya kegiatan ekstrakurikuler di madrasah ini.”¹¹⁰

Kegiatan ekstrakurikuler maupun program-program unggulan di madrasah ini tidak akan dapat terlaksana secara maksimal jika tidak didukung dengan fasilitas yang memadai, hal tersebut juga ditambahkan oleh waka sarpras bapak ubaidillah:

“jika ingin menjadi madrasah unggul, itu kuncinya ada di prestas siswa, maka seluruh stakeholder yang ada didalamnya harus mendukung dengan adanya tujuan tersebut. salah satunya adalah dari segi sarana dan prasarana. Kami selaku tim sarpras selama ini selalu memberikan pelayanan penuh terhadap kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah ini, baik dari kegiatan akademik maupun dengan non akademik pun juga dengan bentuk layanan-layanan yang lain seperti perpustakaan, Islamic center dan sebagainya. Semuanya kami lakukan sebagai bentuk perwujudan usaha kami dalam mendukung madrasah dalam mencetak siswa yang berprestasi.”¹¹¹

Maka dari hasil wawancara diatas, menggambarkan dalam mewujudkan prestasi siswa di madrasah. Seluruh stakeholder saling mendukung satu sama lain guna memberikan pelayanan dan fasilitas kepada siswa dalam mengembangkan kemampuannya baik pada bidang akademik maupun non akademik.

d. Banyak mendapatkan program dari kementerian baik berupa sarana prasarana ataupun program kegiatan.

Implikasi dari strategi kepala madrasah berikutnya adalah bahwa MTs Negeri 3 Jombagn seringkali mendapatkan bantuan dari kementerian

¹¹⁰ Wawancara dengan Ibu zumrotus solihah, selaku wakil Kepala bidang Kesiswaan MTsN 3 Jombang di Ruang Kesiswaan madrasah, 19 mei 2023

¹¹¹ Wawancara dengan Bapak Mukhlas Ubaidillah, selaku wakil Kepala bidang sarana dan prasarana MTsN 3 Jombang di Ruang sarpras madrasah, 19 mei 2023

baik berupa sarana dan prasarana maupun dalam bentuk program kegiatan. Sebagaimana yang disampaikan oleh waka sarpras:

“kemudian dari pada implikasi dari adanya startegi kepala madrasah yang sudah dijalankan adalah terwujudnya gedung-gedung madrasah yang sangat menunjang kegiatan akademik di madrasah. Salah satu prestasi sekolah ini adalah bisa mendapatkan program Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dalam wujud gedung ruang kelas baru (RKB) sebanyak 3 kali dalam waktu yang saling berdekatan. Adanya bantuan tersebut sebagai wujud dukungan kemenag dalam mencetak prestasi siswa dengan lebih baik lagi”¹¹²

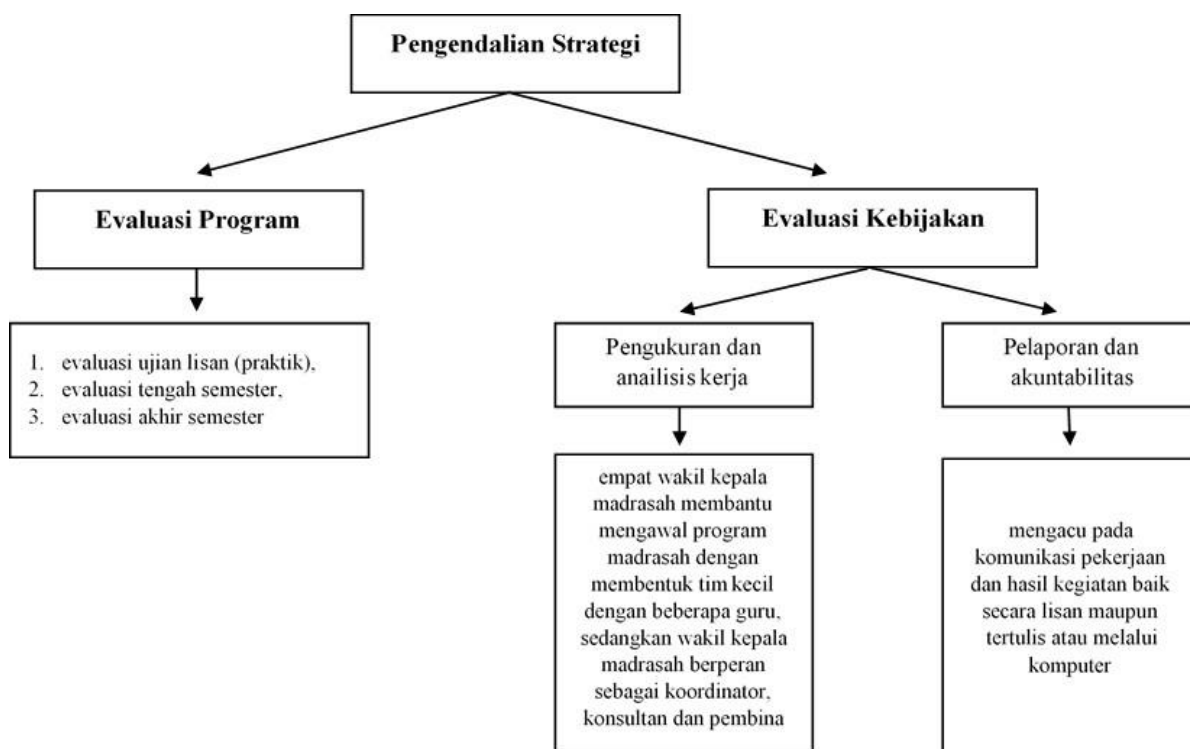
Kemudian dari pada itu, bentuk bantuan atau dukungan dari pemerintah atau kemenag diwujudkan juga dalam kegiatan pelatihan guru. Sebagaimana yang dijelaskan oleh wakabid kurikulum:

“bahwa sebagai bentuk dukungan pemerintah dan apresiasi atas konsistensi madrasah dalam mencetak siswa berprestasi. Maka dukungan program kegiatan yagn sering diadakan adalah adanya diklat pelatihan dari BDK Surabaya dengan berbagai macam kompetensi bidang yang menunjang kemampuan guru.”¹¹³

Sehingga dari data diatas, bahwa peneliti menyimpulkan implikasi dari srategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul adalah dengan banyak mendapatkan program dari kementerian baik program berupa sarana prasarana maupun program dalam bentuk kegiatan.

¹¹² Wawancara dengan Bapak Mukhlas Ubaidillah, selaku wakil Kepala bidang sarana dan prasarana MTsN 3 Jombang di Ruang sarpras madrasah, 19 mei 2023

¹¹³ Wawancara dengan Ibu adatul Istiqomah, selaku wakil Kepala bidang Kurikulum MTsN 3 Jombang di Ruang Kurikulum madrasah, 19 mei 2023



Gambar 4.3 Pengendalian Strategi

C. Temuan penelitian

Dari penjelasan dan penelitian yang sudah dijabarkan diatas, maka peneliti akan menjabarkan secara ringkas hasil temuan penelitian yang dilaksanakan di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, sebagai berikut:

1. Temuan Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, meliputi:

Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul adalah dengan melaksanakan formulasi strategi, pelaksanaan strategi dan pengendalian strategi, sebagai berikut:

- a. Formulasi strategi
 - 1) perumusan visi misi
 - a) Visi dan misi madrasah berlandaskan imtaq dan iptek.
 - b) Visi dan misi dibuat dengan menjadikan lembaga sebagai madrasah unggul melalui program-program akademik, sesuai dengan kebutuhan dunia pendidikan yang semakin maju.
 - c) Perumusan visi dan misi dilaksanakan bekerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan dalam konteks madrasah sebagai perwujudan MBS.
 - 2) pembagian wewenang dan tanggung jawab
 - a) Kepala sekolah memberikan wewenang serta tanggung jawab sesuai dengan jabatan struktural.
 - b) Kepala madrasah memberikan kebebasan penanggung jawab dalam berinovasi
 - c) Kepala madrasah juga mendengarkan dan menerima masukan dari anggota
 - 3) strategi unggulan
 - a) Mengembangkan Kurikulum pemerintah dengan tetap memegang ciri khas kepesantrenan.
 - b) Proses pembelajaran dengan model kontekstual berlandaskan TIK.
 - c) Melakukan inovasi pembelajaran untuk mencapai keberhasilan dengan adanya program takhosus center, language center, dan

program unggulan 5 passion yaitu sains, bahasa, religi, seni dan olahraga.

d) kerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan;

b. pelaksanaan pendidikan

1) input pendidikan

a) Terdapat tes administratif dan tes tulis bagi siswa baru di MTsN 3 Jombang akan tetapi sifatnya adalah sebagai pengukur kemampuan dan kompetensi siswa untuk penempatan kelas

b) Terdapat tes tambahan bagi program unggulan seperti wawancara bagi siswa yang lolos pada tes sebelumnya

c) Adanya 5 program yang diperuntukkan bagi siswa dalam mengembangkan kompetensinya

d) Adanya program takhusus center dan language center bagi seluruh siswa unggulan dan reguler

2) proses pendidikan

a) Pengembangan sumber daya manusia

(1) pengembangan kemampuan peserta didik

(a) Pelaksanaan Program unggulan 5 Passion meliputi sains, bahasa, religi, seni dan olahraga.

(b) Pelaksanaan Program takhusus center yang merupakan program wajib bagi seluruh siswa

(c) Pelaksanaan kegiatan kesiswaan yang meliputi kegiatan esktarkurikuler, kegiatan pembiasaan dan kegiatan penunjang.

- (2) pengembangan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan
 - (a) Pengadaan guru searah dengan kebutuhan
 - (b) Peningkatan kemampuan berbasis keprofesioanalan
 - (c) Peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik.
- b) ketersediaan sarana dan prasarana
 - (1) mempunyai gedung-gedung yang representatif dalam mendukung kegiatan belajar siswa
 - (2) setiap ruangan kelas memiliki audio visual dalam menunjang kebutuhan belajar
 - (3) pemeliharaan, pelayanan, aset yang tertata dengan baik.
- c) Pengembangan kurikulum
 - (1) program takhusus center, yaitu wujud dari kurikulum kepesantrenan yang didalamnya fokus terhadap kegiatan baca kitab, ilmu al-quran dan praktik ibadah
 - (2) Program 5 passion unggul, Yaitu sains, religi, bahasa, seni dan olahraga. adanya porgram ini sebagai bentuk layanan terhadap kemampuan siswa seusai bidangnya
 - (3) Program Language Center, yaitu program bagi kelas reguler yang diperuntukkan bagi siswa yang dirasa kurang menguasai kebahasaan baik inggris ataupun arab.
- d) Menjalin komunikasi dengan berbagai pihak
 - (1) konsisten dalam berkomunikasi dengan komite, wali murid dan kemenag dalam program-program kegiatan dimadrasah

- (2) adanya berbagai macam bentuk kerja sama dengan instansi-
instansi yang saling menguntungkan
 - (3) publikasi yang selalu dinamis baik melalui media cetak ataupun
sosial media.
- 3) output pendidikan
- a) tingkat kesinambungan alumni pada jenjang yang dipilihnya
 - b) Pembentukan sikap dan etika keislaman melalui pengamalan
dan kegiatan sehari-hari di madrasah
- c. pengendalian strategi
- 1. evaluasi Program, dengan penilaian di tengah dan akhir semester
 - 2. evaluasi kebijakan, dengan rapat, pemantauan tugas, koordinasi
pertemuan tahunan

2. Temuan faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Mts Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

Berikut merupakan beberapa faktor pendukung dan penghambat upaya strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas:

a. Faktor pendukung

Program yang dikembangkan di madrasah dapat terlaksana karena visi dan komitmen dibangun bersama. Dimulai dari input ujian siswa, proses pembelajaran yang optimal dengan tutor profesional dan didukung dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti kompetisi,

kegiatan ekstrakurikuler, kunjungan ke berbagai institusi. Peran orang tua bersifat aktif dan kritis untuk memfasilitasi perencanaan, komunikasi dan pemantauan program sekolah. kemudian menjadi kekuatan yang menjadi solusi atas tuntutan masyarakat.

b. Faktor penghambat

- 1) faktor tenaga pendidik, mindset pendidik yang kadang sulit berubah baik dikarenakan faktor umur, motivasi kerja dan belajar yang kurang, ego dan idealisme yang tinggi
- 2) faktor peserta didik, kurang disiplinnya siswa dalam mengikuti kegiatan.
- 3) beberapa kelas masih gemuk sehingga membuat pembelajaran agak kurang maksimal.

c. Bentuk tindak lanjut dalam menghadapi hambatan

1) pengendalian terhadap tenaga pendidik

Beberapa bentuk pengendalian untuk penunjang guru-guru yang dirasa sulit atau sukar dalam mencoba hal baru:

- a) Terus berkonsultasi dengan tim-tim pengembang kurikulum
- b) Menyelesaikan problem secara musyawarah
- c) Memberikan fasilitas kepada guru untuk belajar dengan memaksimalkan pemberdayaan forum MGMP baik materi pelajaran umum, kepesantrenan dan keagamaan.
- d) Selalu mengadakan agenda kegiatan workshop dan pelatihan-pelatihan pendidikan

2) pengendalian terhadap peserta didik

Beberapa bentuk tindaklanjut dalam pengendalian siswa, sebagai berikut:

- a) Tim kesiswaan bekerja sama dengan pengasuh pesantren, kepala madrasah serta tim keamanan dan ketertiban sekolah
- b) Mengklasifikasikan pelanggaran menjadi ringan, sedang dan berat
- c) Melakukan pembinaan kepada siswa berupa teguran, skors sampai tahap pengeluaran siswa

3. Temuan implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas

Bentuk implikasi dari strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas berupa peningkatan-peningkatan di beberapa sektor, sebagai berikut:

1. dampak secara positif adalah semakin dipercayanya lembaga oleh masyarakat dalam menitipkan putra-putrinya untuk sekolah di MTsN 3 Jombang
2. mendapatkan predikat madrasah unggulan bidang akademik dari pemerintah
3. banyaknya prestasi yang diraih peserta didik baik tingkat kabupaten , provinsi, nasional, internasional
4. sering mendapatkan program dukungan dari pemerintah baik berupa sarana dan prasarana maupun program kegiatan

BAB V

PEMBAHASAN

A. Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas

Sebagai perintis madrasah yang lebih baik, inovasi yang dilakukan kepala madrasah harus selalu dikembangkan lebih lanjut, sehingga diperlukan pendekatan yang sistematis melalui strategi. Penerapan strategi ini akan membuat MTs Negeri 3 Jombang memiliki arah yang jelas dalam pengembangan program sehingga benar-benar dapat memenuhi harapan masyarakat. Strategi Utama Madrasah yang diterapkan di MTs Negeri 3 Jombang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan perubahan dan tantangan masa depan dalam merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi strategi, dengan memperhatikan perkembangan lingkungan internal dan eksternal lembaga atau organisasi pendidikan, dan tujuannya agar tetap kompetitif dan menang. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan dalam konteks strategi pendidikan, yang pada akhirnya bermuara pada kemampuan pemimpin berpikir, mencari solusi masalah dan kebijakan dalam pengambilan keputusan.¹¹⁴

Berdasarkan penelitian yang dilakukan peneliti di MTs Negeri 3 Jombang, langkah pimpinan madrasah untuk mewujudkan madrasah yang

¹¹⁴ Iskandarwassid, "Strategi Pembelajaran Bahasa."

lebih baik dengan melaksanakan tahapan strategi:¹¹⁵ formulasi strategi, implementasi strategi dan juga pengenalan strategi, sebagai berikut:

1. Formulasi Strategi

Sebuah organisasi, termasuk dalam hal ini madrasah, diawali dengan menyusun strategi. Dengan strategi tersebut diharapkan madrasah mampu menjawab berbagai tantangan dengan metode dan pendekatan yang tepat. Hal itu kemudian diimplementasikan oleh MTs Negeri 3 Jombang, membuat beberapa program unggulan diketahui masyarakat. Penyusunan strategi merupakan kegiatan yang merumuskan langkah-langkah strategis lembaga: a) penyusunan visi dan misi; b) Alokasi wewenang dan tanggung jawab c) Strategi program.

a. Perumusan visi dan misi

Saat mendirikan sebuah organisasi atau lembaga, pasti ada tujuan yang menonjolkan keunikan lembaga tersebut agar dapat diingat oleh semua orang. Setiap lembaga memiliki tujuan dan alasan yang berbeda, visi dan misi mengungkapkan bagaimana organisasi atau lembaga tersebut bergerak maju. Tugas diselesaikan dengan merumuskan visi masa depan dan situasi saat ini. Pernyataan visi dan misi harus jelas dan bermakna untuk dikomunikasikan ke seluruh bagian madrasah sehingga tujuan kerja menjadi satu. Visi dan misi MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul

¹¹⁵ Wahyudi, "Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik), Binarupa Aksara."

Ulum Tambakberas disusun untuk meningkatkan lulusan dalam bidang imtaq dan iptek serta berkarakter. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut, madrasah sebagai lembaga pendidikan berupaya untuk menghasilkan dan mendidik lulusan berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat melalui berbagai program.

Hal ini sejalan dengan tujuan umum pendidikan, bahwa pendidikan merupakan sarana untuk mengembangkan fitrah manusia secara utuh guna menghadapi perannya di masa yang akan datang.¹¹⁶ Oleh karena itu, program-program yang dikembangkan oleh MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas disesuaikan dengan kebutuhan era global saat ini dan mencakup program akademik dengan pembelajaran berbasis IT, penguatan bahasa asing dan kurikulum nasional tanpa meninggalkan nilai-nilai agamanya. Berkaitan dengan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa madrasah telah mengembangkan pendidikan agama yang dicintai masyarakat, yaitu lembaga yang mampu menghasilkan lulusan berkualitas yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, yaitu mampu menghasilkan generasi penerus yang memadai keterampilan dan kemampuan serta mampu menghadapi tantangan.

Peran kepala sekolah dalam membangkitkan dan mengimplementasikan ide-ide merupakan contoh kepemimpinan

¹¹⁶ Fathurrohman and Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar: Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanaman Konsep Umum Dan Konsep Islami*.

inovatif yang membutuhkan peran lebih aktif dalam memanfaatkan seluruh bagian madrasah.¹¹⁷ Seperti yang dilakukan MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, tidak hanya pimpinan, tetapi juga berbagai pihak yang terlibat di madrasah, bekerja dengan mengedepankan prinsip organisasi dan MBS. Hal ini sejalan dengan teori Ibrahim Bafadal bahwa desain yang baik diciptakan oleh orang-orang yang memahami sisi organisasi, sehingga orang yang memahami desain dan detail yang cermat tidak lepas dari ide saat melaksanakan program, saat mengambil keputusan yang mengandung resiko, sederhana, fleksibel, praktis, bersyarat nyata masa kini dan masa depan, dikerjakan bersama, direkomendasikan oleh orang-orang yang menduduki jabatan tertinggi, dengan memperhatikan saran guru, staf, yayasan serta komite.¹¹⁸

Tahapan selanjutnya yaitu komunikasi dengan orang tua/wali murid melalui agenda pertemuan. Sehingga sejalan terhadap konsep bahwa sebuah visi akan realistis, terpercaya, dan menarik, jika seluruh pemangku kepentingan terlibat dalam pembuatannya. Selain partisipasi berbagai aktor, visi tersebut harus dikomunikasikan secara jelas kepada seluruh stakeholder sehingga mereka merasa memilikinya.

¹¹⁷ Sagala, "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah."

¹¹⁸ Ibrahim, "Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar."

b. alokasi wewenang dan tanggung jawab

Sagala¹¹⁹ mendefinisikan organisasi sebagai bentuk kerja sama yang terstruktur dengan pembagian tugas didalamnya, serta menciptakan hubungan dengan menselaraskan visi untuk menggapai tujuan utama. Struktur organisasi menggambarkan unit-unit kerja, yaitu adanya pembagian tugas yang jelas antara masing-masing penanggung jawab yang dituangkan dalam bentuk bagan organisasi.

MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas Menempatkan orang yang tepat dalam struktur organisasi sehingga memungkinkan pimpinan madrasah berhasil menyusun perencanaan strategis. Pengelola atau pimpinan, guru dan pegawai madrasah merupakan faktor penting dalam pengembangan kebijakan madrasah, memecahkan permasalahan madrasah dengan memanfaatkan seluruh potensi individu yang ada di madrasah. Oleh karena itu, hal ini sangat dibutuhkan dalam pembangunan lembaga pendidikan yang berkualitas sesuai dengan konsep strategi yang menurutnya semua komponen atau elemen lembaga pendidikan harus dimasukkan dalam perencanaan dan pelaksanaan.

Memiliki struktur organisasi memudahkan kepala sekolah untuk memantau progress implementasi program. Berdasar dari

¹¹⁹ Sagala, "Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah."

hasil penelitian, kepala madrasah memunculkan struktur administrasi lembaga yang melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas serta tanggung jawabnya di bawah pengawasan dan pengelolaan kepala sekolah.

c. Strategi atau program unggulan

MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum tambakberas merupakan lembaga pendidikan Islam yang tujuan utamanya adalah mewujudkan madrasah yang unggul, diwujudkan dengan lulusan yang berprestasi yang dapat memberikan efek positif bagi masyarakat. Terkait tujuan tersebut, kemudian diterjemahkan ke dalam strategi-strategi yang lebih baik yang ditawarkan lembaga kepada wali murid. Kemudian program dan kegiatan tersebut diresmikan dalam bentuk ketetapan kepala madrasah sehingga dapat dilaksanakan selama periode waktu tertentu. Strategi adalah penerjemahan pemikiran menjadi tindakan yang ditujukan untuk fungsi sehari-hari semua bagian dan elemen organisasi.

Di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas, strategi yang diterapkan melalui inovasi adalah sebagai berikut: pengembangan kurikulum melalui kurikulum kepesantrenan yang diwujudkan dalam program takhusus center, proses pembelajaran dengan memakai model pembelajaran kontekstual dan digital, melaksanakan program-program akademik unggulan yang diwujudkan dalam memupuk kemampuan unggulan peserta didik

(sains, bahasa, agama, seni, dan olahraga) dan berkolaborasi dengan berbagai entitas untuk meningkatkan hasil pembelajaran.

2. Pelaksanaan startegi

Upaya mewujudkan madrasah yang unggul merupakan salah satu bentuk perubahan sistem pendidikan saat ini. undang undang no. 22 Tahun 1999 terkait Pelaksanaan Manajemen Daerah dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)¹²⁰ melalui bentuk reformasi dunia pendidikan, yang menyebabkan terjadinya pergeseran paradigma pendidikan dari sentralisasi menjadi desentralisasi, dari model administrasi pendidikan birokrasi-hierarkis ke demokrasi. Sekolah atau madrasah dapat mengembangkan inovasinya sendiri dalam pengembangan proses pembelajaran, bahkan sekolah atau madrasah dapat menetapkan pedomannya sendiri, misalnya apakah sekolah penuh waktu atau paruh waktu berlaku untuk masa belajar.

Hal tersebut berlaku pada MTs Negeri 3 Jombang yagn diberikan wewenang dalam menyiapkan program – program pembersalajaran, buku teks sendiri atau membeli buku, mendesain sistem pnegemebangana kurikulum. semuanya adalah kewenangan manajemen Mts Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum tambakberas untuk mempromosikan kualitas pengajaran di lembaga pendidikan tersebut.

Kualitas mengacu pada upaya untuk memberikan pelayanan yang sebaik mungkin dan memuaskan kepada konsumen. Aspek mutu dunia pendidikan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari

¹²⁰ Mulyasa, “Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi.”

bagaimana peserta didik berkontribusi terhadap pencapaian hasil.. MTs Negeri 3 Jombang dalam pelaksanaan strategi, kepala madrasah juga menetapkan dan membuat keputusan terkait tentang pelaksanaan startegi yagn meliputi input, pelaksanaan, dan output pendidikan. Hal sejalan dengan teori oleh muhaimin yagn menyatakan bahwa salah satu ciri dari madrasah unggul adalah adanya strategi dalam proses input, pelaksanaan dan output pendidikan.¹²¹

a. Input pendidikan

Siswa baru adalah aset yang paling penting dalam pendidikan. Peserta didik harus difilter secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang berkualitas melalui program-program kompetensi, serta pengembangan skill yang optimal.¹²² Kontribusi yang dipilih diasumsikan adalah terciptanya lulusan yang profesional. Namun jika input tersebut tidak dipilih, maka harus diolah dengan metode yang baik agar hasilnya bernilai. Hal tersebut merupakan kegiatan output yang dilaksanakan MTs Negeri 3 Jombang.

Berdasarkan hasil penelitian MTs Negeri 3 Jombang, seleksi masuk madrasah terdiri dari serangkaian tes diantaranya tes tertulis dan tes IQ untuk menentukan kelompok belajar berdasarkan kemampuan siswa, sedangkan tes intelegensi (IQ) menunjang tingkat akademik siswa ke tingkat berikutnya. Dalam

¹²¹ Muhaimin, *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*.

¹²² Lubis, *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan Di Indonesia: Studi Tentang Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan*.

praktiknya, latar belakang ekonomi orang tua siswa Madrasah tidak membuat perbedaan, karena MTs Negeri 3 Jombang juga menawarkan macam Produk Unggulan pendidikan.

b. Pelaksanaan pendidikan

Pendidikan yang baik tidak hanya membutuhkan kontribusi yang baik, tetapi pembelajaran yang baik juga harus diperhatikan. Beginilah lahirnya produk atau sekolah penelitian yang bagus. Pembelajaran merupakan interaksi antara guru dan siswa, sehingga kualitas pembelajaran tidak hanya dipengaruhi oleh keadaan siswa, tetapi juga oleh keadaan guru atau pendidik. dan segala bentuk dukungan yang berkaitan dengan proses pendidikan, seperti pemberdayaan sumber daya manusia (guru dan siswa), pengembangan kurikulum, ketersediaan infrastruktur serta kualitas komunikasi dalam hubungan dukungan yang baik.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, kualitas komunikasi juga mencakup kualitas ketersediaan dan fasilitas, termasuk kurikulum dan pengelolaan madrasah yang lebih baik. Pembelajaran memiliki komponen kunci yang membantu memaksimalkan pembelajaran. Semua bagian ini harus ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Bagian ini meliputi:

- 1) Tujuan pembelajaran, meliputi tujuan pendidikan nasional, tujuan kelembagaan, tujuan kurikulum dan tujuan pengajaran.

Pendidikan di MTs Negeri 3 Jombang bertujuan untuk memberikan ilmu pengetahuan umum dan juga ilmu agama

secara keseluruhan agar terbentuk peserta didik yang mengembangkan potensinya secara maksimal. Tujuan lembaga pendidikan semuanya terkait dengan visi dan misi MTs Negeri 3 Jombang.

- 2) Strategi pembelajaran, strategi pembelajaran di MTs Negeri 3 Jombang mengacu pada pendekatan, metode dan alat atau bahan pembelajaran yang diperlukan untuk mengembangkan keterampilan siswa. Hal ini sesuai dengan teori Akdon bahwa strategi yang tepat mempengaruhi hasil belajar yang memuaskan.¹²³ Strategi ini didukung dengan metode untuk menjaga motivasi dan minat belajar agar siswa tetap termotivasi dan antusias. Guru MTs Negeri 3 Jombang harus aktif dan kreatif dalam mengembangkan metode pembelajaran. Metode pengajaran ini menunjukkan: 1) komitmen, 2) pengetahuan tentang mata pelajaran, 3) partisipasi dalam tugas.
- 3) materi atau konten, juga dikenal sebagai kurikulum. Kurikulum menentukan keberhasilan akademik karena memuat materi pembelajaran, tahapan pembelajaran, strategi, materi pembelajaran dan penilaian. pemerintah menetapkan kurikulum nasional, tetapi lembaga pendidikan dapat mengubah dan mengembangkan kurikulum dengan lebih bebas sesuai dengan kondisi dan kemungkinan lembaga

¹²³ Akdon, "Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan."

pendidikan (kurikulum personal, kurikulum adiwiyata, kurikulum internasional, kurikulum daerah). Bagi sekolah, model dan adat keislaman tidak dapat ditolak sebagai identitas intelektual dan religius pendidikan madrasah. Sehingga Evaluasi diperlukan untuk mengetahui apakah pembelajaran berjalan optimal.

Sehubungan dengan itu telah dilakukan upaya peningkatan kapasitas profesional guru, antara lain penguatan dan peningkatan kualifikasi guru melalui pelatihan atau workshop yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Selain itu, guru harus lebih aktif dan inovatif dalam pengelolaan pembelajaran, menggunakan teknologi internet, layar LCD, komputer dan bahan pembelajaran lainnya, menetapkan standar minimal S-1 untuk guru kelas, dan memberikan kebebasan kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikannya. Berkaitan dengan peningkatan mutu MTs Negeri 3 Jombang, yang dimana tolak ukurnya adalah Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 terkait Standar Nasional Pendidikan (SNP).¹²⁴ Maka, faktor-faktor berikut ini memegang peranan penting dalam pengembangan madrasah, antara lain:

- 1) Kepemimpinan kepala MTs Negeri 3 jombang memiliki peran yang sangat baik, dalam berbagai keadaan. Dalam bidang manajerial beliau selalu merencanakan dan mengevaluasi keadaan, dalam memimpin beliau selalu memberikan contoh

¹²⁴ Nasional, "Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005."

yang baik, dalam hal memotivasi beliau selalu memberikan iklim yang positif dan membangung. Saat berorganisasi beliau juga selalu memberikan kekuasaan dan tanggung jawab kepada para anggotanya sesuai dengan bidang dan kemampuannya. Serta kemampuan dalam memberikan pelayanan yang optimal dan disiplin.

- 2) Seorang guru, adalah seorang pemimpin yang bersentuhan langsung dengan siswa selama proses pembelajaran. Di MTs Negeri 3 Jombang guru dibimbing dan dibina dalam bentuk pengembangan keterampilan yaitu seminar, pelatihan dan workshop dimana hasil dari kegiatan tersebut dapat diimplementasikan di madrasah.
- 3) Peserta didik, Mts Negeri 3 Jombang menjadikan siswa sebagai objek vital dalam kegiatan pendidikan, oleh karenanya segala fasilitas pendukung sangat diutamakan demi menunjang kompetensi siswa baik dalam pengembangan kurikulum, kompetensi guru, fasilitas dan pelayanan akademik pendekatan serta kegiatan keterampilan dan bakat siswa agar dapat dimanfaatkan secara maksimal. Kegiatan tersebut meliputi kegiatan pembiasaan, ekstrakurikuler, dan program unggulan.
- 4) Ketersediaan sarana dan prasarana, merupakan kunci terpenting bagi keberhasilan madrasah dalam mewujudkan madrasah terbaik. MTs Negeri 3 Jombang telah menyiapkan

sarana dan prasarana yang dapat menjadi penunjang yang sangat efektif untuk memulai pengembangan kompetensi siswa. Seperti perpustakaan dengan predikat nasional, Islamic center, ruang kelas dengan audio visual, lapangan olahraga, ruang literasi dan sebagainya.

- 5) Kurikulum, merupakan kurikulum yang dinamis dan terpadu yang memungkinkan dan mengedepankan standar mutu yang diharapkan sehingga tujuan tercapai secara optimal. MTs Negeri 3 Jombang dalam pengembangan kurikulum nya mempunyai beberapa program yaitu program takhusus center, serta program 5 passion unggulan.
- 6) Jejaring kerjasama, Komunikasi dan kerjasama konstruktif MTs Negeri 3 Jombang tidak hanya terbatas pada lingkungan madrasah dan masyarakat (orang tua dan masyarakat) tetapi juga dilakukan dengan organisasi lain yaitu perusahaan, instansi pemerintah dan lembaga pendidikan agar lulusan dapat diterima atau melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Output pendidikan

Output pendidikan adalah efektivitas atau pencapaian madrasah atau sekolah, yang merupakan hasil dari proses dan budaya yang dilakukan di madrasah atau sekolah tersebut.¹²⁵ MTs Negeri 3 Jombang secara konsisten mampu menghasilkan lulusan yang lebih baik. Kegiatan pendidikan tinggi MTs Negeri 3

¹²⁵ Muhaimin, *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*.

Jombang mencakup dua hal: *Pertama*, hasil berupa prestasi akademik berupa prestasi akademik atau prestasi lain yang dicapai di madrasah atau sekolah dimana siswa MTsN 3 Jombang sering menerima akademik dan non akademik. berprestasi di tingkat kabupaten, provinsi, nasional dan internasional. *Kedua*, output non akademik berupa harga diri dan kualitas seperti sopan santun, keterampilan, kemampuan, integritas. Dimana peserta didik di MTs Negeri 3 Jombang sudah terbiasa dengan pendidikan karakter dan pembiasaan praktik ibadah yang tiap hari dilaksanakan pada jam efektif madrasah.

3. Pengendalian strategi

Pengendalian strategi merupakan upaya memantau hasil perumusan dan implementasi, termasuk pengukuran kinerja organisasi dan tindakan korektif jika diperlukan. Dengan adanya strategi evaluasi, dimungkinkan untuk mengukur, mengevaluasi dan memberikan umpan balik terhadap kinerja organisasi. Adanya tahapan evaluasi dalam pelaksanaan seharusnya menjadi periode kegiatan berikutnya setelah Penyempurnaan kelembagaan. Menurut Akdon,¹²⁶ secara umum ada dua jenis evaluasi, yaitu: 1) Evaluasi formatif meliputi evaluasi yang dilakukan sebelum program dimulai atau pada tahap implementasi atau setelah hasil program selesai dan dampaknya mungkin telah dipelajari. 2) Evaluasi sumatif, yaitu penilaian yang mencakup beberapa periode/tahun, yang membutuhkan pengumpulan data deret waktu.

¹²⁶ Akdon, "Manajemen Pendidikan."

Kegiatan yang telah selesai menunjukkan hasil yang dicapai, sedangkan evaluasi kinerja merupakan cerminan agar lembaga pendidikan dapat selalu berbenah diri.

Evaluasi program dilaksanakan oleh MTs Negeri 3 Jombang dipimpin oleh kepala madrasah dengan evaluasi sumatif formatif berupa ujian lisan (latihan), evaluasi tengah semester dan evaluasi akhir semester. Mengenai evaluasi kebijakan dilakukan oleh kepala madrasah dan waka, dengan mempertimbangkan capaian program di masing-masing daerah. Dalam hal ini rapat dilakukan oleh pengelola MT Negeri 3 Jombang. Evaluasi kebijakan terdiri dari dua tugas: a) kinerja dan analisis dan b) pelaporan dan akuntabilitas.

a. Pengukuran dan analisis kinerja

Pengukuran dan analisis kinerja dilakukan oleh kepala MTs Negeri 3 Jombang untuk memantau dan mengevaluasi kemajuan organisasi untuk mempertimbangkan kemungkinan perubahan strategi yang lebih tepat. Berdasarkan temuan penelitian dan kegiatan evaluasi program MTs Negeri 3 Jombang, kepala madrasah menunjuk empat orang pendamping kepala madrasah untuk membantu pengawasan program madrasah, membentuk tim kecil dengan beberapa guru, sedangkan wakil madrasah berperan sebagai koordinator, konsultan dan pengawas. Pengukuran kinerja tidak hanya tentang pemberian sanksi, tetapi juga tentang mencoba merancang langkah-langkah program korektif.

b. Pelaporan dan Pertanggungjawaban

Bagian terakhir yaitu pelaporan, mengacu pada komunikasi pekerjaan dan rekap kegiatan baik secara lisan maupun tertulis atau dengan komputer. Kepala madrasah dalam hal ini yang diwakili oleh setiap wakabidnya rutin memonitor bentuk laporan bawahannya. Dengan adanya laporan dapat diketahui dengan jelas kegiatan organisasi dan merupakan umpan balik bagi proses perencanaan selanjutnya. Melakukan pertemuan yang melibatkan staf pengajar, komite dan pemangku kepentingan dalam pelaporan kegiatan yang ada di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas

B. Faktor pendukung dan penghambat Strategi Kepala Madrasah Dalam mewujudkan Madrasah Unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.

Setelah perencanaan serta pelaksanaan yang sudah jalan, tidak menutup kemungkinan akan hambatan-hambatan yang terjadi ditengah pelaksanaan. Dalam ruang lingkup organisasi pendidikan atau lembaga pendidikan, hambatan atau sesuatu yang tidak diperhitungkan kadang menjadi sebuah hambatan. Madrasah dengan segala macam bentuk kegiatannya pastinya memiliki celah-celah yang dapat menyebabkan sedikit hambatan dalam pelaksanaan. Begitupun pada MTs Negeri 3 Jombang dalam praktiknya memiliki hambatan-hambatan yang sedikit banyak akan berpengaruh terhadap kegiatan madrasah. Hambatan – hambatan tersebut akan berubah menjadi tantangan jika madrasah mampu dalam

mengatasainya dan menjadikannya sebagai sebuah pelecut semangat dalam membangun keadaan yang baik.

Beberapa tantangan atau kendala yang ada di MTs Negeri 3 Jombang menyangkut dua hal yaitu terkait dengan siswa dan guru. Kepala Madrasah MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas dalam hal ini harus mampu mengelola kendala tersebut dengan baik. tentunya tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai orang yang bertanggung jawab penuh terhadap madrasah sangat dibutuhkan. E Mulyasa mengatakan, kepala madrasah harus mampu menciptakan komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan lingkungan, memberikan ide-ide baru, memberi contoh dan bimbingan kepada semua guru dan siswa serta mampu mengelola pengajaran.¹²⁷

Beberapa faktor pendukung dan penghambat atau tantang strategi kepala MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas dalam mewujudkan madrasah unggul, sebagai berikut:

1. Faktor pendukung

Program yang dikembangkan di madrasah dapat terlaksana karena visi dan komitmen dibangun bersama. Dimulai dari input ujian siswa, proses pembelajaran yang optimal dengan tutor profesional dan didukung dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti kompetisi, kegiatan ekstrakurikuler, kunjungan ke berbagai institusi. Peran orang tua bersifat aktif dan kritis untuk memfasilitasi perencanaan,

¹²⁷ H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi Aksara, 2022).

komunikasi dan pemantauan program sekolah. kemudian menjadi kekuatan yang menjadi solusi atas tuntutan masyarakat.

2. Faktor penghambat

- a. Faktor yang pertama adalah mindset guru yang susah untuk berubah, dalam hal dikarenakan faktor usia sehingga akan berepengaruh juga kepada motivasi belajar guru terhadap hal-hal yang baru. Susahnya merubah cara pandang guru dalam mempelajari sesuatu yang baru, dikarenakan enggan nya mereka dalam mencoba atau tidak mengerti akan sesuatu tersebut
- b. Faktor kedua adalah seringnya beberapa siswa di MTs Negeri 3 Jombang melanggar aturan-aturan yang telah diresmikan didalam MTs Negeri 3 Jombang, seperti tidak memakai seragam secara lengkap, tidak mengikuti kegiatan akademik dan program unggulan, merokok, dan terlambat.
- c. Faktor ketiga adalah terjadi penggemukan kelas di beberapa tempat kelas, sehingga menjadikan ruangan kurang kondusif dalam melaksanakan pembelajaran di MTs Negeri 3 Jombang

Kemudian dari pada itu maka peran kepala madrasah sangat diperlukan tentunya dengan berbagai macam bentuk pendekatan-pendekatan. Kepala MTs Negeri 3 Jombang dalam menghadapi dua penghambat tersebut dengan beberapa bentuk pengendalian:

- a. pengendalian terhadap tenaga pendidik

Beberapa bentuk pengendalian untuk penunjang guru-guru yang dirasa sulit atau sukar dalam mencoba hal baru:

- 1) Terus berkonsultasi dengan tim-tim pengembang kurikulum

- 2) Menyelesaikan problem secara musyawarah
- 3) Memberikan fasilitas kepada guru untuk belajar dengan memaksimalkan pemberdayaan forum MGMP baik materi pelajaran umum, kepesantrenan dan keagamaan.
- 4) Selalu mengadakan agenda kegiatan workshop dan pelatihan-pelatihan pendidikan

b. pengendalian terhadap peserta didik

Beberapa bentuk tindaklanjut dalam pengendalian siswa, sebagai berikut:

- 1) Tim kesiswaan bekerja sama dengan pengasuh pesantren, kepala madrasah serta tim keamanan dan ketertiban sekolah
- 2) Mengklasifikasikan pelanggaran menjadi ringan, sedang dan berat
- 3) Melakukan pembinaan kepada siswa berupa teguran, skors sampai tahap pengeluaran siswa

Pengendalian yang dilaksanakan dalam hal pengendalian terhadap dewan guru, maka kepala madrasah MTs Negeri 3 Jombang memberikan berbagai macam bentuk opsi, seperti memberdayakan MGMP, mengadakan pelatihan, workshop pendidikan. keadaan tersebut sesuai senada terhadap yang disampaikan oleh ngalim purwanto ¹²⁸ yang mengatakan bahwa pemimpin yang mempraktikkan gaya kepemimpinan dalam tindakannya, cara memberi perintah, mendelegasikan tugas dan wewenang, cara

¹²⁸ M Ngalim Purwanto, "Prinsip-Prinsip Dan Teknik Evaluasi Pengajaran" (2019).

berkomunikasi, cara membimbing dan memimpin, dan cara membina siswa yang baik. selain itu juga dalam hal pengendalian siswa, kepala madrasah langsung mengontrol dan memberikan contoh kepada siswa baik dalam berpakaian rapi, tepat waktu dan mengikuti kegiatan madrasah secara penuh. Hal tersebut senada wahjosumdjo yang mengatakan bahwa kepala madrasah memiliki kewibawaan yang sangat tinggi sehingga bawahan akan menaati aturan yang sudah dilaksanakan.

C. Implikasi strategi kepala madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MTs Negeri 3 Jombang

Implikasi adalah sesuatu yang di hasilkan dari program yang telah tereksekusi. pada kajian kali ini adalah strategi kepala madrasah dalam membangun madrasah unggul. Kepala madrasah menyiapkan program dan konsekuensi yang dihadapi madrasah. Adapun efek yang dihasilkan membawa keuntungan bagi lembaga pendidikan dan masyarakat luas yaitu berupa peningkatan pada beberapa sektor, sebagai berikut:

1. semakin dipercayanya lembaga oleh masyarakat dalam menitipkan putra-putrinya untuk sekolah di MTsN 3 Jombang

kepercayaan publik adalah keuntungan yang sangat diinginkan oleh semua institusi. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa strategi kepala madrasah untuk mewujudkan madrasah yang lebih baik berhasil seiring dengan tumbuhnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. dengan demikian, program yang dilaksanakan dapat

menjadi jawaban atas keinginan masyarakat. MTs Negeri 3 Jombang tentunya dalam setiap merencanakan sebuah program yang sudah di godok secara matang. Akan mensosialisasikannya kepada wali murid, sehingga wali murid juga mengetahui akan prospek anaknya jika disekolahkan di madrasah tersebut. dan hal ini merupakan bentuk dari penyebab semakin banyaknya masyarakat dalam menyekolahkan anaknya di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas.

2. mendapatkan predikat madrasah unggulan bidang akademik dari pemerintah

hal yang tidak kalah penting menjadi bukti dari keberhasilan strategi kepala madrasah MTs Negeri 3 Jombang dalam mewujudkan madrasah unggul adalah dengan didapattkan nya penghargaan predikat MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum sebagai salah satu dari madrasah unggulan bidang akademik yang diakui oleh kemenag. Adanya predikat tersebut menjadikan bukti bahwa program-program yang selama dijalankan di Mts Negeri 3 Jombang merupakan program yang unggul. Tentunya semua itu terjadi karena kepemimpinan kepala .madrasah dan seluruh stakeholder yang ada di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas.

3. banyaknya prestasi yang diraih peserta didik baik tingkat kabupaten , provinsi, nasional, internasional.

Bentuk nyata dari keberhasilan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang adalah konsistensi siswa MTs Negeri 3 Jombang dalam meraih penghargaan

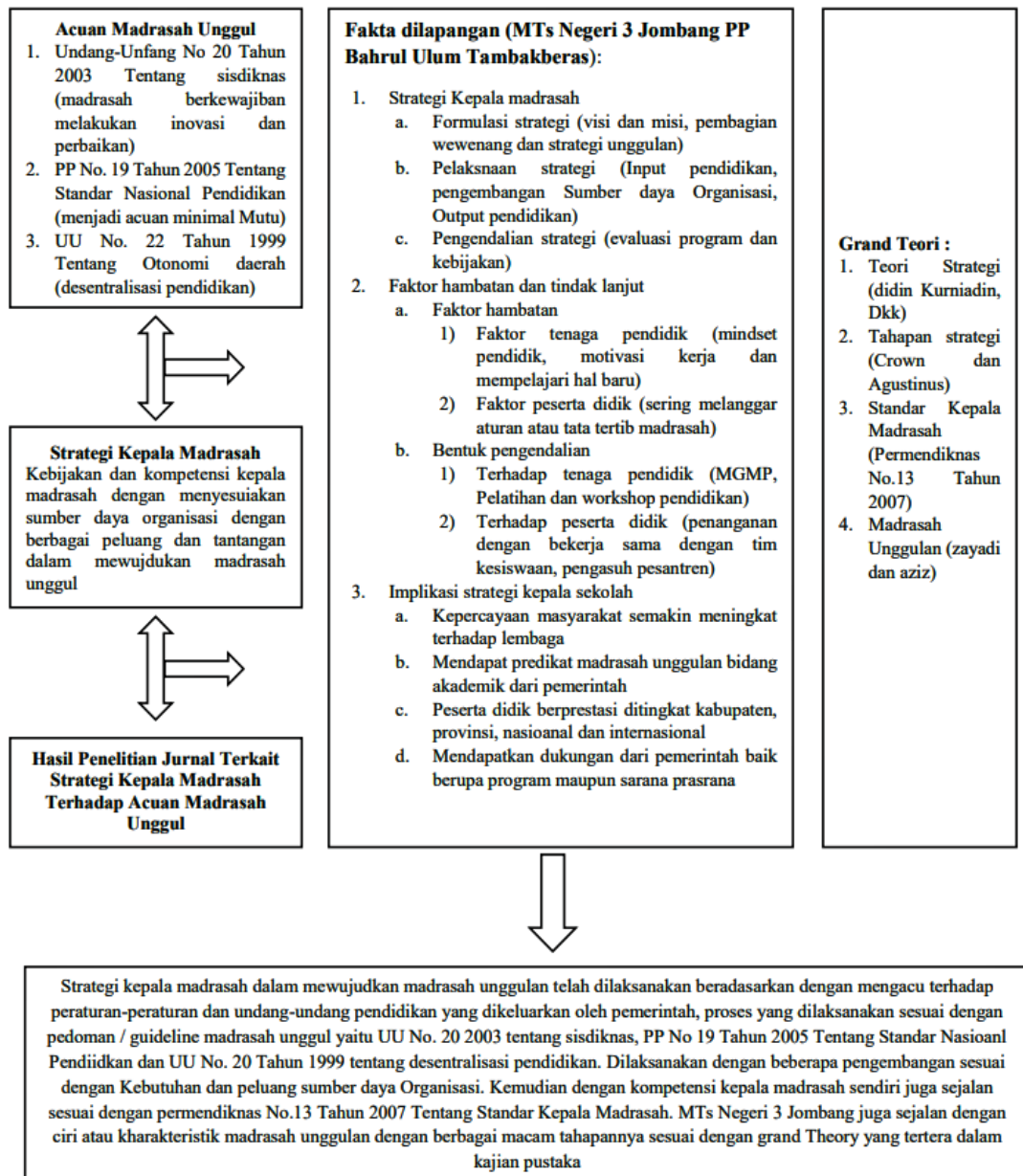
di ajang kabupaten, provinsi, nasional maupun internasional. Keberhasilan ini berkat kerja keras kepala madrasah dan seluruh anggota serta staf yang mendukung kebijakan kepala madrasah di bidang kesiswaan, kehumasan, kurikulum serta infrastruktur.

4. sering mendapatkan program dukungan dari pemerintah baik berupa sarana dan prasarana maupun program kegiatan.

Hal terakhir yang benar-benar terasa dari implikasi adanya strategi kepala madrasah yaitu MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum tambakberas menjadi salah satu madrasah percontohan di daerah sekitar jombang. Hal tersebut tidak terlepas dari banyaknya prestasi atau penghargaan yang didapatkan oleh madrasah, mulai dari madrasah unggulan bidang akademik, madrasah adiwiyata mandiri, madrasah digital management, dan sebagainya.

Sebagai bentuk apresiasi dari berprestasinya lembaga Mts Negeri 3 Jombang, maka pemerintah lebih memerhatikan terkait kebutuhan-kebutuhan madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul dengan pemberian berbagai macam bantuan seperti bantuan gedung ruang kelas baru (RKB) dengan dana SBSN (Surat Berharga Syariah Negara) selama 3 kali berturut-turut, kemudian program-program kegiatan yang diadakan dari kemenag.

Berikut diagram analisis strategi kepala madrasah dan hasil penelitian untuk mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas:



Gambar 5.1 Analisis dan Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasar dari uraian penjelasan penelitian pada bab sebelumnya, maka peneliti memberikan kesimpulan bahwa strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, yaitu dengan:

1. *Pertama*, Formulasi strategi yang didalamnya terdapat Perumusan visi dan misi, Pembagian wewenang dan tanggung jawab serta Strategi unggulan. *Kedua*, Pelaksanaan strategi, yang dalam praktik dilapangan terdapat Input pendidikan, Proses pendidikan serta Pengendalian strategi
2. Faktor-faktor pendukung dan penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas, antara lain:
 - a. Faktor pendukung

Program yang dikembangkan di madrasah dapat terlaksana karena visi dan komitmen dibangun bersama. Dimulai dari input ujian siswa, proses pembelajaran yang optimal dengan tutor profesional dan didukung dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti kompetisi, kegiatan ekstrakurikuler, kunjungan ke berbagai institusi. Peran orang tua bersifat aktif dan kritis untuk memfasilitasi perencanaan, komunikasi dan

pemantauan program sekolah. kemudian menjadi kekuatan yang menjadi solusi atas tuntutan masyarakat.

b. Faktor penghambat

Beberapa faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul adalah sebagai berikut: a) Tenaga pendidik, dikarenakan mindset pendidik yang kadang sulit berubah baik dikarenakan faktor umur, motivasi kerja dan belajar yang kurang, ego dan idealisme yang tinggi. b) Peserta didik, dikarenakan kurang disiplinnya siswa dalam mengikuti kegiatan juga dengan jumlah siswa yang sangat banyak. c) beberapa kelas masih gemuk sehingga membuat pembelajaran agak kurang maksimal.

Bentuk Pengendalian hambatan: a) pengendalian terhadap tenaga pendidik: Terus berkonsultasi dengan tim-tim pengembang kurikulum, Menyelsaikan problem secara musyawarah, Memberikan fasilitas kepada guru untuk belajar dengan memaksimalkan pemberdayaan forum MGMP baik materi pelajaran umum, kepesantrenan dan keagamaan, Selalu mengadakan agenda kegiatan workshop dan pelatihan-pelatihan pendidikan. b) Pengendalian terhadap peserta didik atau siswa: Tim kesiswaan bekerja sama dengan pengasuh pesantren, kepala madrasah serta tim keamanan dan ketertiban sekolah, Mengklasifikasikan pelanggaran menjadi ringan, sedang dan berat,

Melakukan pembinaan kepada siswa berupa teguran, skors sampai tahap pengeluaran siswa

3. Bentuk Implikasi strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas adalah berupa peningkatan pada beberapa sektor, sebagai berikut:
 - a. semakin dipercayanya lembaga oleh masyarakat dalam menitipkan putra-putrinya untuk sekolah di MTsN 3 Jombang
 - b. mendapatkan predikat madrasah unggulan bidang akademik dari pemerintah
 - c. banyaknya prestasi yang diraih peserta didik baik tingkat kabupaten , provinsi, nasional, internasional
 - d. sering mendapatkan program dukungan dari pemerintah baik berupa sarana dan prasarana maupun program kegiatan

B. Saran

Dari hasil penelitian diatas, dengan penjabaran dan penjelasan yang tersusun rapi, maka terdapat beberapa saran, sebagai berikut:

1. Seluruh stakeholder MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas:
 - a. Seyogyanya bagi sekolah dengan seluruh wakabid yang menjadi penanggung jawab disetiap bidang agar tetap selalu berkoordinasi demi mewujudkan madrasah yang unggul
 - b. Diharapkan setiap bidang yang ada di MTs Negeri 3 Jombang baik humas, kesiswaan, kurikulum, sarpras agar tetap konsiten dengan

program yang selalu diinovasikan terhadap kebutuhan dan kompetensi siswa.

- c. Seyogyanya bagi kepala madrasah untuk bisa memberikan solusi terhadap jumlah kapasitas siswa dengan perbandingan guru pengajar yang ideal.

2. Peneliti berikutnya

Secara obyektif, Penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dan keterbatasan, sehingga peneliti selanjutnya dapat menggunakan penelitian ini sebaga referensi untuk penetian selanjutnya di lembaga ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. "Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan." *Alfabeta, Bandung* (2006).
- Akdon, A. "Manajemen Pendidikan." Bandung: Cv Pustaka Setia, 2009.
- Ansori, Sopian, Adi Fadli, And M Sobry Sutikno. "Strategi Kepala Sekolah Mewujudkan Kedisiplinan Peserta Didik Di Ma Al-Ijtihad Danger." *Schemata: Jurnal Pasca Sarjana Iain Mataram* 10, No. 1 (2021): 31–50.
- Arfan, Arfan. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Perilaku Organisasi Guru Di Madrasah Aliyah Radhiyyatan Mardhiyyah Putra Balikpapan." Pascasarjana, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian (Edisi Revisi)*. Jakarta: Rineka Cipta. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Buchari, Agustini, And Erni Moh Saleh. "Merancang Pengembangan Madrasah Unggul." *Journal Of Islamic Education Policy* 1, No. 2 (2017).
- Darim, Abu. "Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, No. 1 (2020): 22–40.
- Dr, P. Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Cv. Alfabeta, Bandung. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Fathurrohman, H Pupuh. *Pengembangan Pendidikan Karakter*. Reflika Aditama, 2020.
- Fathurrohman, Pupuh, And M Sobry Sutikno. *Strategi Belajar Mengajar: Strategi Mewujudkan Pembelajaran Bermakna Melalui Penanamn Konsep Umum Dan Konsep Islami*. Refika Aditama, 2007.
- Fatikah, Noor. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Motivasi Dan Etos Kerja Guru Di Sekolah Menengah Atas Negeri Bareng Jombang." *Indonesian Journal Of Islamic Education Studies (Ijies)* 2, No. 2 (2019): 167–182.
- Fiedler, Fred Edward, And Martin M Chemers. *Leadership And Effective Management [By] Fred E. Fiedler [And] Martin M. Chemers*, 1974.
- Gulo, Soziduhu, Bernadetha Nadeak, And Hotner Tampubolon. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di Smp Se-Nias Barat." *Jurnal Dinamika Pendidikan* 14, No. 1 (2021): 1–12.
- Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori Dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2022.
- Hamdani, Nur, And Muhammad Jauhar. "Strategi Belajar-Mengajar Di Kelas." *Prestasi Pustakaraya* (2014).
- Haryanto, Sukandarrumidi. "Dasar-Dasar Penulisan Proposal Penelitian." *Jakarta: Lpfeui* (2008).
- Hm, Muhammad Anwar. "Manajemen Berbasis Sekolah (Alternatif Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah)." *Ekspose: Jurnal Penelitian Hukum Dan Pendidikan* 17, No. 2 (2018): 601–614.
- Ibrahim, Bafadal. "Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar." *Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara (2003).
- Indonesia, Presiden Republik. "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20

- Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.” Departemen Pendidikan Nasional, 2003.
- Iskandarwassid, Dadang Sunendar. “Strategi Pembelajaran Bahasa.” *Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya* (2008).
- Kurniadin, Didin, Imam Machali, And Meita Sandra. “Manajemen Pendidikan: Konsep Dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan” (2013).
- Lubis, Halfian. *Pertumbuhan Sma Islam Unggulan Di Indonesia: Studi Tentang Strategi Peningkatan Kualitas Pendidikan*. Badan Litbang Dan Diklat, Departemen Agama Ri, 2008.
- Menteri Pendidikan Nasional. “Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.” *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia* (2007).
- Moedjiarto, F Gaffar. “Fungsi Manajemen Pendidikan Dalam Mengelola Pendidikan Di Daerah Otonom.” Jakarta, 2002.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2021.
- Muhaimin. *Pemikiran Dan Aktualisasi Pengembangan Pendidikan Islam*. Rajawali Press, 2011.
- Mujtahid. “Pengembangan Madrasah Dan Sekolah Islam Unggulan.” *El-Hikmah*, No. 1 (2011).
- Mulyasa, E. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2008th Ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Mulyasa, Enco. “Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi Dan Implementasi” (2004).
- Mulyasa, H Enco. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara, 2022.
- Munir, Abdullah. “Menjadi Kepala Sekolah Efektif.” *Yogyakarta: Ar-Ruzz Media* (2008).
- Nasional, Departemen Pendidikan. “Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005.” *Tentang Standar Nasional Pendidikan* (2005).
- Peraturan Pemerintah. *Uu No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan Ri, 2003.
- Purba, Sukarman, Erika Revida, Luthfi Parinduri, Bonaraja Purba, Muliana Muliana, Pratiwi Bernadetta Purba, Tasnim Tasnim, Peggy Sara Tahulending, Hengki Mangiring Parulian Simarmata, And Agustian Budi Prasetya. *Perilaku Organisasi*. Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Purwanto, M Ngalim. “Prinsip-Prinsip Dan Teknik Evaluasi Pengajaran” (2019).
- Purwanto, Ngalim. “Administrasi Dan Supervisi Pendidikan, Cet Xvi.” *Bandung: Pt> Remaja Rosda Karya* (2006).
- Rahimah, Sari Datun. “Pemikiran Pendidikan Islam Perspektif Mastuhu (Telaah Dalam Buku Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam Dan Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren).” Pascasarjana, 2015.
- Sagala, Syaiful. “Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah” (2013).
- Salim, Peter, And Yenny Salim. *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Edisi Pertama, 1991.
- Sanjaya, Wina. *Perencanaan Dan Desain Sistem Pembelajaran*. Kencana, 2015.

- Santika, I Gusti Ngurah. "Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis." *Widya Accarya* 7, No. 1 (2017).
- Shihab, M Quraish. *Al-Quran Dan Maknanya*. Lentera Hati, 2020.
- Suharsaputra, Uhar. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan Tindakan*. Bandung: Refika Aditama, 2012.
- Syah, Ina Fauziana. "Analisis Mutu Madrasah Unggulan Di Aceh: Studi Di Madrasah Aliyah Ruhul Islam Anak Bangsa (Ma Riab) And Madrasah Aliyah Negeri (Man) Model Banda Aceh." *Jurnal Ilmiah Didaktika: Media Ilmiah Pendidikan Dan Pengajaran* 17, No. 1 (2016): 54–78.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Tausyadi, Miifsu. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Etos Kerja Guru Di Smpn 36 Pendidikan Khusus Layanan Khusus (Pklk) Kabupaten Kaur." Iain Bengkulu, 2019.
- Trimantara, Petrus. "Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan Dan Impian." *Jurnal Pendidikan Penabur* 6, No. 08 (2007): 7–9.
- Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tujuan Teoritik. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Tujuan Teoritik Dan Permasalahannya." *Jakarta: Rajawali Pers* (2010).
- Wahjosumidjo, W. "Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya." *Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada* (2007).
- Wahyudi, Agustinus Sri. "Manajemen Strategik (Pengantar Proses Berpikir Strategik), Binarupa Aksara." Jakarta, 1996.
- Wilda Arif, Wilda. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Budaya Religius Di Smp Negeri 13 Palopo (Perspektif Manajemen Pendidikan)." Institut Agama Islam Negeri Palopo, 2019.
- Zayadi, Ahmad, And Aceng Abdul Aziz. "Desain Pengembangan Madrasah." *Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag Ri* (2005).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran I

PEDOMAN WAWANCARA

**Instrumen wawancara Kepala MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum
Tambakberas Sebagai Instrumen Penelitian Tugas Akhir Pascasarjana
Thesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

1. Bagaimana kepala madrasah merumuskan penyusunan rancangan strategi dalam mewujudkan madrasah unggul, apa yang menjadi indikator utama dalam proses perumusan?
2. Bagaimana kepala madrasah menetapkan perencanaan strategi dalam mewujudkan madrasah unggul, apa yang jadi dasar pertimbangan?
3. Apakah kepala madrasah mempertimbangkan masukan dari bawahan dalam menentukan proses penyusunan perencanaan strategi?
4. Apakah ada target atau capaian yang kepala madrasah tetapkan sebelum menentukan rencana strategi, terutama dalam mewujudkan madrasah unggul?
5. Dalam proses pelaksanaan dilapangan, apa yang menjadi faktor penghambat kepala madrasah dalam melaksanakan rencana yang sudah ditetapkan?
6. Bagaimana pendekatan kepala madrasah dalam merespon hambatan tersebut?
7. Apa saja bentuk pengendalian atau evaluasi kepala madrasah dalam proses pelaksanaan strategi dalam mewujudkan madrasah Unggul?
8. Apakah ada bentuk tindak lanjut dari hasil evaluasi yang sudah dilaksanakan, terutama dalam pemberdayaan sumber daya manusia (diklat, seminar, workshop, dan sejenisnya)?
9. Bagaimana cara kepala sekolah sebagai pimpinan utama madrasah dalam memberikan arahan kepada seluruh anggota dalam hal (motivasi dan iklim kerja) di madrasah?

10. Apakah ada dokumen yang berkaitan dengan rencana penyusunan strategi dalam mewujudkan madrasah unggul? (kondisional, jika memang terdapat dokumen-dokumen yang diperbolehkan untuk dipublikasikan).

Instrumen wawancara Bidang Kurikulum Sebagai Instrumen Penelitian
Tugas Akhir Pascasarjana Thesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik
Ibrahim Malang

1. Seberapa besar peran kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah terhadap kegiatan kurikulum baik dalam proses perencanaan rancangan kurikulum, pelaksanaan, serta pengendalian dalam mewujudkan madrasah unggul?
2. Apa saja pertimbangan-pertimbangan dalam proses penyusunan kurikulum yang menjadi acuan waka kurikulum dalam menetapkan sebuah perencanaan, untuk mewujudkan madrasah unggul?
3. Apa yang menjadi ciri khas kurikulum di madrasah ini?
4. Apakah ada program-program unggulan yang dilaksanakan di madrasah, sebagai bentuk usaha dalam mewujudkan madrasah unggul?
5. Apa saja indikator utama yang menjadi persyaratan oleh kemenag sehingga madrasah ini, ditetapkan sebagai madrasah unggulan akademik pada tahun 2021?
6. Dalam pelaksanaannya, apa yang menjadi kendala utama dalam pengimplementasian kurikulum dilapangan?
7. Bagaimana respon yang dilakukan oleh waka kurikulum atau penanggung jawabnya dalam menyikapi kendala yang terjadi dilapangan?
8. Dengan ditetapkannya madrasah sebagai madrasah unggulan bidang akdaemik, apakah ada dampak yang terjadi dalam *proses kegiatan pembelajaran disini?*
9. Dalam hal pengendalian dan apakah ada evaluasi yang dilakukan oleh waka kurikulum atau penanggung jawab serta tindakan lanjutan yang dilaksanakan?
10. Apakah ada dokumen yang berkaitan dengan Kurikulum dalam mewujudkan madrasah unggul? (kondisional, jika memang terdapat dokumen-dokumen yang diperbolehkan untuk dipublikasikan).

**Instrumen wawancara Bidang Kesiswaan Sebagai Instrumen Penelitian
Tugas Akhir Pascasarjana Thesis Universitas Islam Negeri Maulana Malik
Ibrahim Malang**

1. Seberapa besar peran kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah terhadap kegiatan kesiswaan baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, dalam mewujudkan madrasah unggul?
2. Terkait dengan jumlah siswa disetiap PPDB yang sangat banyak, bagaimana tim kesiswaan merancang rencana program kesiswaan, baik dalam perekrutan peserta didik, pengembangan peserta didik dan juga pengendalian siswa?
3. Apakah terdapat program-program utama kesiswaan sebagai bentuk usaha dalam mewujudkan madrasah unggul di MtsN 3 Jombang?
4. Dalam pelaksanaannya dilapangan, apa yang menjadi faktor utama penghambat tim kesiswaan?
5. Bagaimana tindak lanjut yang dilaksanakan, dengan hambatan yang terjadi?
6. Apakah terdapat wadah dalam pengembangan minat dan bakat siswa, seberapa besar pengaruhnya dalam peningkatan prestasi siswa baik secara akademik maupun non akademik?
7. Apakah terdapat evaluasi internal bagi tim kesiswaan dalam menjalankan tugas yang sudah dilaksanakan?
8. Bagaimana bentuk indikator ketercapaian program kesiswaan dalam usaha mewujudkan madrasah unggul?
9. Apakah ada dokumen yang berkaitan dengan Program kesiswaan dalam usaha mewujudkan madrasah unggul? (kondisional, jika memang terdapat dokumendokumen yang diperbolehkan untuk dipublikasikan).

**Instrumen wawancara Bidang Hubungan Masyarakat Sebagai Instrumen
Penelitian Tugas Akhir Pascasarjana Thesis Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang**

1. Seberapa besar peran kebijakan yang ditetapkan kepala madrasah terhadap kegiatan humas di madrasah baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi lanjutan?
2. Dengan jumlah siswa yang mencapai kurang lebih 2500 siswa, bagaimana langkah tim humas dalam merancang perencanaan program humas di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas?
3. Apa yang menjadi program andalan tim kehumasan dalam usaha mewujudkan madrasah unggul di MTsN 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas?
4. Dengan era perkembangan informasi yang sangat pesat, apa yang menjadi faktor pendukung serta penghambat dalam program kehumasan yang ada di MTs Negeri 3 Jombang PP Bahrul Ulum Tambakberas?
5. Dalam pelaksanaannya, bagaimana usaha tim humas dalam mempublikasikan informasi lembaga, baik secara internal (guru, wali murid, siswa, kependidikan) maupun eksternal (Masyarakat)?
6. Bagaimana strategi atau upaya waka humas dalam mengatur, mengelola, ataupun mengolah informasi yang ada dimadrasah hingga bisa ideal untuk dikonsumsi secara public?
7. Apakah terdapat indikator-indikator tertentu yang menjadi *rules* humas dalam memproses data informasi hingga layak untuk dipublikasikan?
8. Apa bentuk pencapaian tertinggi dari tim humas, sebagai upaya dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs Negeri 3 Jombang PP bahrul Ulum Tambakberas?
9. Apakah terdapat bentuk kerjasama dengan instansi lain guna mendukung dan memfasilitasi siswa dalam mengembangkan kemampuan yang dilaksanakn oleh tim humas?
10. Apakah terdapat evaluasi dan bentuk pengendalian dalam hal publikasi di Madrasah?

11. Apakah ada dokumen yang berkaitan dengan Program humas dalam usaha mewujudkan madrasah unggul? (kondisional, jika memang terdapat dokumen-dokumen yang diperbolehkan untuk dipublikasikan).

**Instrumen wawancara Bidang Sarana dan Prasarana Sebagai Instrumen
Penelitian Tugas Akhir Pascasarjana Thesis Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang**

1. Seberapa besar pengaruh kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam kegiatan sarana dan prasarana di madrasah baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pemeliharaan sarana?
2. apa yang menjadi pertimbangan utama waka sarpras, dalam menentukan rancangan program perencanaan sarana dan prasarana baik dalam hal (pengadaan barang, layanan dan juga pemeliharaan barang dan jasa)?
3. Dengan jumlah siswa dan guru serta kependidikan yang sangat banyak, apa yang menjadi kendala utama program sarpras?
4. Bagaimana upaya yang dilaksanakan waka sarpras dalam proses pengendalian aset lembaga?
5. Apa yang menjadi indikator utama keberhasilan program sarpras di Madrasah?, terlebih dalam mewujudkan madrasah unggul.
6. Salah satu hal yang sangat menarik, sekolah ini mampu mendapatkan bantuan Surat berharga Syariah Negara (SBSN) dalam kurun waktu yang berdekatan, bagaimana strategi dalam mendapatkannya?
7. Bagaimana evaluasi yang diterapkan waka sarpras dalam upaya mewujudkan sarana dan pra sarana di madrasah?
8. Dalam hal penggunaan sarana, apakah ada *rules* yang diterapkan oleh waka sarpras terlebih sebagai upaya mengontrol aset.?
9. Apakah ada dokumen yang berkaitan dengan Program Sarpras dalam usaha mewujudkan madrasah unggul? (kondisional, jika memang terdapat dokumen-dokumen yang diperbolehkan untuk dipublikasikan).

Lampiran II

**SK Pendis No 1834 Tahun 2021 Tentang Penetapan Madrasah
Unggulan Bidang Akademik**

LAMPIRAN I
KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM
NOMOR 1834 TAHUN 2021
TENTANG
PENETAPAN MADRASAH UNGGULAN BIDANG AKADEMIK

**MADRASAH UNGGULAN BIDANG AKADEMIK
JENJANG MADRASAH TSANAWIYAH (MTs)**

NO	NAMA MADRASAH	KABUPATEN/KOTA	PROVINSI
1	MTsN 2 Kota Kediri	Kota Kediri	Jawa Timur
2	MTsN 1 Kota Malang	Kota Malang	Jawa Timur
3	MTsN 3 Pamekasan	Kab. Pamekasan	Jawa Timur
4	MTsN 1 Blitar	Kab. Blitar	Jawa Timur
5	MTsN 1 Lumajang	Kab. Lumajang	Jawa Timur
6	MTsN 2 Ponorogo	Kab. Ponorogo	Jawa Timur
7	MTsN 1 Lamongan	Kab. Lamongan	Jawa Timur
8	MTsN 3 Banyuwangi	Kab. Banyuwangi	Jawa Timur
9	MTsN 3 Jombang	Kab. Jombang	Jawa Timur
10	MTsN 1 Kebumen	Kab. Kebumen	Jawa Tengah
11	MTsN 1 Surakarta	Kota Surakarta	Jawa Tengah
12	MTsN 1 Kudus	Kab. Kudus	Jawa Tengah
13	MTsN 1 Pati	Kab. Pati	Jawa Tengah
14	MTsN 1 Demak	Kab. Demak	Jawa Tengah
15	MTsN 1 Kota Semarang	Kota Semarang	Jawa Tengah
16	MTs NU Banat Kudus	Kab. Kudus	Jawa Tengah
17	MTsN 4 Gunung Kidul	Kab. Gunung Kidul	D.I. Yogyakarta
18	MTsN 4 Sleman	Kab. Sleman	D.I. Yogyakarta
19	MTsN 6 Sleman	Kab. Sleman	D.I. Yogyakarta
20	MTsN 1 Yogyakarta	Kota Yogyakarta	D.I. Yogyakarta
21	MTsN 9 Bantul	Kab. Bantul	D.I. Yogyakarta
22	MTsN 2 Kota Bandung	Kota Bandung	Jawa Barat
23	MTsN 1 Kota Tasikmalaya	Kota Tasikmalaya	Jawa Barat
24	MTsN 2 Pontianak	Kota Pontianak	Kalimantan Barat
25	MTsN Kota Tangerang Selatan	Kota Tangerang Selatan	Banten
26	MTsN 32 Jakarta	Jakarta Selatan	DKI Jakarta
27	MTsN 1 Kota Makassar	Kota Makassar	Sulawesi Selatan
28	MTsN Samarinda	Kota Samarinda	Kalimantan Timur
29	MTs Al Ishlah Kota Gorontalo	Kota Gorontalo	Gorontalo
30	MTsN Kota Gorontalo	Kota Gorontalo	Gorontalo
31	MTsN 1 Kotamobagu	Kota Kotamobagu	Sulawesi Utara
32	MTsN 1 Kota Palangkaraya	Kota Palangkaraya	Kalimantan Tengah
33	MTsN 1 Ternate	Kota Ternate	Maluku Utara

DIREKTUR JENDERAL
PENDIDIKAN ISLAM,



HAMMAD ALI RAMDHANI

Lampiran III

Daftar grafik perolehan prestasi siswa dari salah satu program unggulan

GRAFIK PEROLEHAN JUARA PESERTA DIDIK PROGRAM KELAS UNGGULAN CERDAS ISTIMEWA-BAKAT ISTIMEWA (CI/BI) MTsN 3 JOMBANG PP BAHRUL ULUM TAMBAKBERAS TERHITUNG JENIS KOMPETISI						
TAHUN PELAJARAN	SEMESTER	KABUPATEN	PROVINSI	NASIONAL	INTERNASIONAL	PEROLEHAN PRESTASI
2020-2021	GENAP (II)	0	1	10	2	13
2021-2022	GANJIL (I)	1	1	15	0	17
2021-2022	GENAP (II)	0	0	27	0	27
2022-2023	GANJIL (I)	3	2	12	1	18
TOTAL		4	4	64	3	75



Lampiran IV

Format Raport Siswa Program Unggulan SAINS



LAPORAN HASIL BINA BAKAT
 PROGRAM KELAS UNGGULAN CERDAS ISTIMEWA / BERBAKAT ISTIMEWA (CIBI)MADRASAH
 TSANAWIYAH 3 JOMBANG
 TAHUN PELAJARAN 2022/2023

A. BIODATA SISWA

1 Nama :
 2 Kelas :
 3 Semester :
 4 Bidang Bina Bakat : SAINTEK - IPA

B. PENILAIAN

NO	KOMPETENSI	NILAI	PREDIKAT	DESKRIPSI
1	BIOLOGI			Siswa mampu menganalisis dan menerapkan materi tentang transportasi dalam sel
a	struktur sel dan fungsinya			
b	transportasi dalam sel			
2	FISIKA			Siswa mampu menganalisis dan menerapkan materi tentang kinematika gerak dan listrik dinamis
a	kinematika gerak			
b	listrik dinamis			
3	KREASI LITERASI			Siswa mampu menjelaskan dan menjabarkan materi tentang membuat narasi sederhana tentang literasi, menyusun kalimat berita, menyusun kerangka rubrik dalam majalah dan menyusun layout rubrik dalam majalah
a	membuat narasi sederhana tentang literasi			
b	menyusun kalimat berita			
c	menyusun kerangka rubrik dalam majalah			
d	menyusun layout rubrik dalam majalah			
4	BAHASA MANDARIN			Siswa mampu menjelaskan dan menjabarkan materi tentang membaca kalimat sederhana (读简单句), menghafal vocabulary 1 dan 2 (第一和第二的生词), membuat rangkaian kalimat sederhana (), mendemonstrasikan kalimat sapa secara lisan dalam menyapa, memberi maaf dan berterimakasih dan menulis Hanyu Pinyin (写拼音)
a	membaca kalimat sederhana (读简单句)			
b	menghafal vocabulary 1 dan 2 (第一和第二的生词)			
c	membuat rangkaian kalimat sederhana ()			
d	mendemonstrasikan kalimat sapa secara lisan dalam menyapa, memberi maaf dan berterimakasih			
e	menulis Hanyu Pinyin (写拼音)			
f	ujian Lisan Bina Bakat			

5	OUTDOOR LEARNING				Siswa mampu menganalisis dan menerapkan materi tentang pembuatan laporan kegiatan dan Vlog Outdoor Learning
	a	pembuatan laporan kegiatan			
	b	Vlog Outdoor Learning			

TABEL PREDIKAT :

D	C	B	A
$0 \leq X \leq 74$	$75 \leq X \leq 82$	$83 \leq X \leq 90$	$91 \leq X \leq 100$

C. CATATAN

--

Orang Tua/Wali

Jombang, 15 Desember 2022
Penanggung Jawab Bina Bakat**Suciati, S.Pd**

NIP. 19910610 201903 2 022

Wakabid Kurikulum

Plt. Koordinator Kelas Unggulan CIBI

Adatul Istiqomah, S.Ag., M.M.Pd

NIP. 19750501 200710 2 002

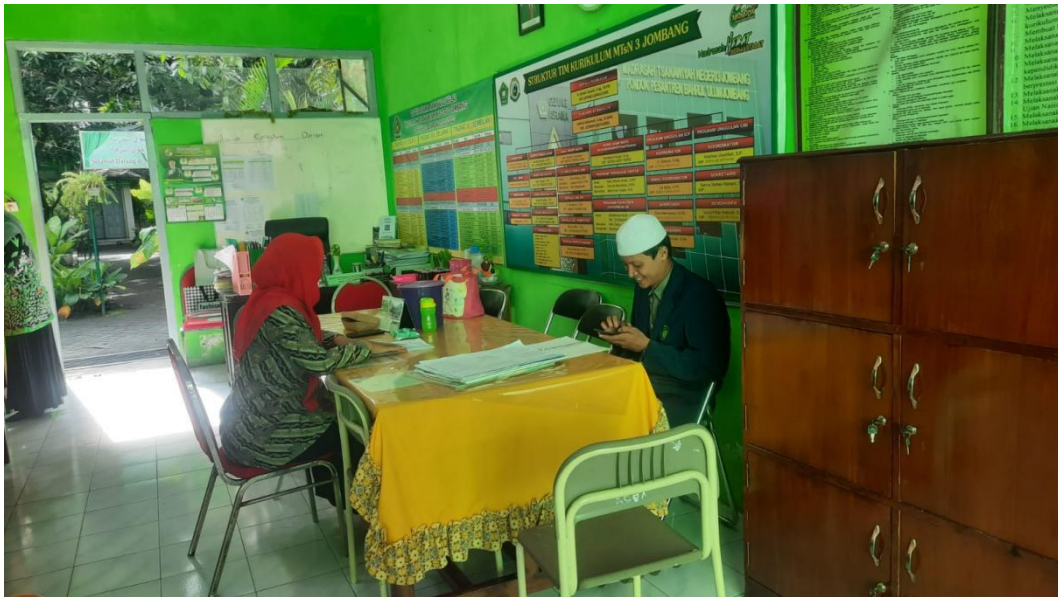
Ana Masfu'atul Wardah. S.E.Sy.

NIP. 19920412 201903 2 026

Mengetahui,
Kepala Madrasah**Dr. H. Muhammad Masrul, S.Ag, M.Pd**

NIP. 19691213 200701 1 024

Lampiran V

Dokumentasi**Wawancara dengan Wakabid Kurikulum****Wawancara dengan Ketua Takhusus Center**



Diklat substansi Media Pembelajaran Berbasis IT Bekerja sama dengan Balai diklat Kegamaan Surabaya



Kegiatan Pembelajaran dan Pembinaan Robotik



Kegiatan workshop super teacher guru dan pegawai



Kegiatan Ujian Berbasis Komputer

Lampiran VI**BIODATA MAHASISWA**

Nama : Muhammad Afifuddin Afandi
NIM : 210106210014
TTL : Pasuruan, 24 Agustus 1997
Jurusan : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Tahun masuk : 2021
No Telepon : 0895325703167
Email : nidufifa2419@gmail.com