

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN DAYA SAING KEBERLANJUTAN  
MENUJU MADRASAH KOMPETITIF DI MADRASAH  
TSANAWIYAH NEGERI 6 PASURUAN**

**TESIS**

**Oleh:**

**Muhammad Husnur Ridlo**

**19711022**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2024**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
DAYA SAING KEBERLANJUTAN MENUJU MADRASAH  
KOMPETITIF DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6  
PASURUAN**

**TESIS**

**Oleh:**

**Muhammad Husnur Ridlo**

**19711022**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**2024**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
DAYA SAING KEBERLANJUTAN MENUJU MADRASAH  
KOMPETITIF DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6  
PASURUAN**

Diajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim  
Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam  
menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:  
Muhammad Husnur Ridlo  
19711022

Dosen Pembimbing:

1. Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag                      NIP. 19720420 2002121 003
2. Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA                              NIP. 19710701 2006042 001

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2024**



## LEMBAR PERSETUJUAN

Proposal Tesis dengan Judul: Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif Di Madrasah tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Batu, 08 November 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
NIP. 197204202002121003

Pembimbing II



Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA  
NIP. 197107012006042001

Mengetahui,

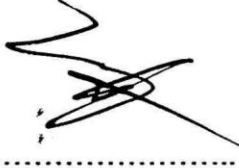

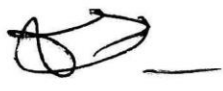

Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd  
NIP. 198010012008011016

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**, telah diuji dan dipertahankan dalam Sidang Ujian Tesis pada tanggal 19 Desember 2023.

Dewan Penguji	Tanggal	Tanda Tangan
Penguji Utama <u>Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak</u> NIP. 19690303 2000031 002	4/2024 7	
Ketua Penguji <u>Dr. H. Ahmad Barizi, M.A</u> NIP. 19731212 1998031 008	4/24 7	
Sekretaris/Pembimbing I <u>Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag</u> NIP. 19720420 2002121 003	4/2024 7	
Sekretaris/Pembimbing II <u>Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA</u> NIP. 19710701 2006042 001	8/7 2024	

Mengesahkan,  
Direktur Pascasarjana,



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd., Ak  
NIP. 19690303 2000031 002

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

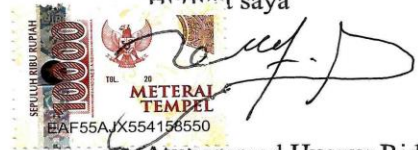
Nama : Muhammad Husnur Ridlo  
NIM : 19711022  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing  
Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif Di Madrasah  
Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

Menyatakan bahwa tesis ini benar-benar karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya tulis orang lain baik sebagian atau keseluruhan. Pendapat atau temuan penelitian orang lain yang terdapat dalam tesis ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata dalam tesis ini terbukti ada unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Batu, 18 September 2023

Hermet saya



Muhammad Husnur Ridlo

19711022

## MOTTO

لم يفت الأوان بعد للبدء في خلق الحياة التي تريدها

*“Tidak Ada Kata Terlambat Untuk Mulai Menciptakan Kehidupan Yang Kamu  
Inginkan.”*



## **KATA PENGANTAR**

Ucapan syukur penulis sanjungkan sebagai bentuk pujian kepada Allah Subhanhu Wata'ala atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan”. Shalawat dan salam terlimpahkan kepada junjungan Nabi besar, Nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wasallam, atas perjuangan beliau sehingga kalam Allah dan syariat-Nya tetap tersampaikan.

Keberhasilan penulis menyelesaikan tesis ini tidak terlepas dari peran berbagai pihak yang membantu tanpa pamrih. Oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. 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 Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag selaku Dosen Pembimbing I yang selalu bersabar dan meluangkan waktu dalam mengarahkan penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan.

5. Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A selaku Dosen Pembimbing II yang tidak pernah lelah memotivasi penulis dan mengarahkan dengan sabar hingga penulisan tesis ini selesai.
6. Seluruh dosen dan staf pascasarjana yang memberikan bimbingan, pengetahuan dan wawasan-wawasan baru bagi penulis serta memberikan kemudahan dalam pelayanan akademik dan administratif selama penulis mengenyam studi di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Firmansyah, S.Pd., M.Pd. M.A Selaku Kepala Sekolah Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan yang telah berkenan menjadikan Madrasah menjadi tempat Penelitian yang saya lakukan untuk pengambilan datanya.
8. Nailul Gufron, M.Pd Selaku Guru Kelas Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan yang berken memberikan data kepada penulis untuk melakukan penelitian.
9. Seluruh keluarga besar guru dan pegawai MTSN 6 Pasuruan yang selalu memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan studi selama penulis mengabdikan diri menjadi bagian dari tim pengajar di MTSN 6 Pasuruan.
10. Lisme Sinti Yanti Selaku Istri Penulis yang menemani dan memberikan segalanya hingga penelitian ini selesai
11. Abi dan umik serta seluruh anggota keluarga penulis yang tidak pernah berhenti memberikan dukungan mental, finansial dan segala bentuk

dukungan sehingga peneliti mampu menguatkan diri menyelesaikan tesis.

12. Seluruh pihak yang turut membantu penulis mendukung dan membantu penyelesaian tesis ini hingga terselesaikan.

Penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih dan mendoakan semoga seluruh kebaikan dan amal yang telah mereka lakukan mendapat balasan yang berlipat ganda oleh Allah SWT.

Malang, 17 Juni 2024

Penulis,

Muhammad Husnur Ridlo

## TRANSLITERASI

### 1. Umum

Transliterasi yang digunakan ascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrhim Malang menggunakan EYD plus, yaitu transliterasi yang didasarkan atas Suatu Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Mentreri Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1998, No. 158/1987 dan 0542.b/U/1987. Sebagaimana tertera dalam buku pedoman Transliterasi Bahasa Arab (A Guide Arabic Transliteration). INIS Fellow 1992.

### 2. Konsonan

ا	=	<b>A</b>	ز	=	<b>Z</b>	ق	=	<b>Q</b>
ب	=	<b>B</b>	س	=	<b>S</b>	ك	=	<b>K</b>
ت	=	<b>T</b>	ش	=	<b>Sy</b>	ل	=	<b>L</b>
ث	=	<b>Ts</b>	ص	=	<b>Sh</b>	م	=	<b>M</b>
ج	=	<b>J</b>	ض	=	<b>Dl</b>	ن	=	<b>N</b>
ح	=	<b>H</b>	ط	=	<b>Th</b>	و	=	<b>W</b>
خ	=	<b>Kh</b>	ظ	=	<b>Zh</b>	ه	=	<b>H</b>
د	=	<b>D</b>	ع	=	<b>'</b>	ء	=	<b>'</b>
ذ	=	<b>Dz</b>	غ	=	<b>Gh</b>	ي	=	<b>Y</b>
ر	=	<b>R</b>	ف	=	<b>F</b>			

Hamzah (ء) yang sering dilambangkan dengan alif, apabila terletak di awal kata maka dalam transliterasinya mengikuti vokalnya, tidak dilambangkan namun apabila terletak di tengah atau di akhir kata maka dilambangkan dengan tanda koma di atas (‘). Berbalik dengan koma (,), untuk pengganti lambang “ع”.

### **3. Vokal, Panjang dan Diftong**

Setiap penulisan bahasa Arab dalam bentuk tulisan latin vokal fathah ditulis dengan “a”, kasrah dengan “i”, dhomah dengan “u”, sedangkan bacaan panjang masing-masing ditulis dengan cara sebagai berikut:

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

Khusus untuk bacaan “ya” nisbat, maka tidak boleh digunakan dengan “i”, melainkan tetap ditulis dengan “iy” agar dapat menggambarkan “ya” nisbat.

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAN ORISINALITAS TESIS.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
TRANSLITERASI.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
مستخلص البحث.....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
1. Manfaat Teoretis.....	10
2. Manfaat Praktis .....	11
E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian.....	11
F. Definisi Istilah.....	22
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>24</b>
A. Manajemen.....	24
1. Pengertian Manajemen.....	24
2. Fungsi Manajemen.....	26

3. Manajemen Mutu .....	27
4. Indikator Manajemen Mutu Terpadu.....	29
B. Daya Saing Keberlanjutan.....	29
1. Pengertian Daya Saing Keberlanjutan .....	29
a. Karakteristik Daya Saing Keberlanjutan .....	33
b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing Keberlanjutan.....	34
2. Madrasah Kompetitif.....	41
a. Pengertian Madrasah Kompetitif.....	41
b. Karakteristik Madrasah Kompetitif .....	43
c. Prinsip-Prinsip Madrasah Kompetitif .....	44
d. Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Madrasah Kompetitif ....	49
e. Strategi Kepala Madrasah Membangun Daya Saing Keberlanjutan.....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	53
B. Lokasi Penelitian .....	55
C. Data Dan Sumber Data .....	56
D. Teknik Pengumpulan Data.....	57
1. Observasi .....	58
2. Wawancara.....	58
3. Dokumentasi.....	59
E. Analisis Data.....	60
F. Keabsahan Data .....	61
1. Triangulasi Sumber.....	61
2. Triangulasi Teknik .....	62
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>63</b>
A. Gambaran Lokasi Penelitian.....	63
B. Konsep Inovasi Madrasah Unggul di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.....	71
C. Paparan Data.....	72
D. Temuan Penelitian.....	96

<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>99</b>
A. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif .....	99
B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.....	113
C. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.....	119
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	137
B. Saran .....	138
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>141</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian.....	19
Tabel 2.1 Skema Kerangka Berpikir Penelitian.....	67
Tabel 4.1 Standarisasi Kelulusan Di MTsN 6 Pasuruan.....	69
Tabel 4.2 Temuan Penelitian.....	69

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian dari Sekolah

Lampiran II : Surat Keterangan Izin Penelitian

Lampiran III : Prestasi Guru dan Siswa MTsN 06 Pasuruan

Lampiran IV : Dokumentasi

Lampiran V : Daftar Riwayat Hidup

## ABSTRAK

Ridlo, Muhammad Husnur. 2023. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif Di Madrasah tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (I) Prof. Dr. Munirul Abidin, M. Ag. (II) Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A.

---

### **Kata Kunci: Strategi Kepala Madrasah, Daya Saing Keberlanjutan, Madrasah Kompetitif**

Strategi kepala madrasah menjadi kunci keberhasilan suatu madrasah dalam menggapai tujuan dan cita-cita madrasah. Tanpa adanya strategi madrasah tidak akan maju dan cenderung tidak memiliki daya saing secara kompetitif dengan madrasah lain. Dalam Implementasinya, strategi diharapkan dapat berjalan sesuai prosedur yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah untuk mewujudkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif. Selain itu, evaluasi digunakan sebagai alat kontrol yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru-guru untuk memonitoring efektivitas dan keberhasilan strategi secara berkelanjutan di MTSN 6 Pasuruan. Penelitian ini sangat menarik untuk dikaji dalam konteks bagaimana strategi, implementasi dan evaluasi kepala MTsN 6 Pasuruan dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif, sehingga dapat meningkatkan daya saing keberlanjutan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk: 1) Mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTsN 6 Pasuruan, 2) Mendeskripsikan dan menganalisis bentuk implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan, dan 3) Mengetahui cara evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTsN 6 Pasuruan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi dengan fokus pengamatan yaitu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan. Dipetakan secara dasar terbagi menjadi 3 komponen diantaranya; penguatan internal, penyusunan *self planning dan renstra* dan evaluasi secara rutin. Bentuk implementasi dari strategi kepala madrasah dilakukan dalam bentuk program diantaranya; program percepatan baca kitab kuning, program kelas tahfidh, dan program kelas akademik dan sains. Sedangkan evaluasi yang digunakan dalam mengontrol strategi terbagi berdasarkan hasil analisis menggunakan komponen CIPP ditemukan dua macam, 1). faktor pendukung, 2). faktor penghambat.

## ABSTRACT

Ridlo, Muhammad Husnur. 2023. Madrasah Head's Strategy for Increasing Competitiveness and Sustainability Towards Competitive Madrasahs in Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Thesis. Islamic Education Management Master's Program, Postgraduate, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor (I) Prof. Dr. Munirul Abidin, M. Ag. (II) Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, M.A.

---

**Keywords: Madrasah Head Strategy, Sustainability Competitiveness, Competitive Madrasah**

The madrasah head's strategy is the key to the success of a madrasah in achieving the goals and ideals of the madrasah. Without a strategy, madrasahs will not progress and tend not to be competitive with other madrasahs. In its implementation, the strategy is expected to run according to the procedures set by the madrasah head to realize sustainable competitiveness towards a competitive madrasah. Apart from that, evaluation is used as a control tool carried out by madrasah heads and teachers to monitor the effectiveness and success of strategies on an ongoing basis at MTSN 6 Pasuruan. This research is very interesting to study in the context of the strategy, implementation and evaluation of the head of MTsN 6 Pasuruan in increasing sustainable competitiveness towards competitive madrasahs, so that it can increase sustainable competitiveness.

The aim of this research is to: 1) Describe and analyze the madrasah head's strategy in increasing sustainability competitiveness towards competitive madrasahs at MTsN 6 Pasuruan, 2) Describe and analyze the form of implementation of the madrasah head's strategy in increasing sustainability competitiveness towards competitive madrasahs at MTSN 6 Pasuruan, and 3) Knowing how to evaluate the madrasah head's strategy in increasing sustainability competitiveness towards competitive madrasahs at MTsN 6 Pasuruan.

The approach used in this research is a descriptive qualitative approach. Data collection was carried out using observation, interviews and documentation techniques with the focus of observation being the madrasah head's strategy in increasing the competitiveness of sustainability towards competitive madrasahs at MTSN 6 Pasuruan.

The results of this research indicate that the madrasah head's strategy is to increase sustainable competitiveness towards competitive madrasahs at MTSN 6 Pasuruan. The map is basically divided into 3 basic components; internal strengthening, preparation of *self planning and strategic plan* and regular evaluation. The form of implementation of the madrasah head's strategy is carried out in the form of programs including; yellow book acceleration program, tahfidh class program, and academic and science class program. Meanwhile, the evaluation used in controlling strategies is divided based on the results of the analysis using the CIPP components, which are found to be two types, 1). supporting factors, 2). obstacle factor.

## مستخلص البحث

رزاق، لطيف عبد . أشكال تواصل المعلم في تشكيل تقدير الذات الطلاب في التعلم الموضوعي بعد الوباء في الفصل الثاني المدرسة الإسلامية الحكومية 1 ماديون. طريحة. الماجستير في تعليم المعلم المدرسة الابتدائية، الدراسات العليا. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف (1) د. واهيو هنكي إيراوان، الماجستير. (2) د. ريني نفسيتي أستوتي، الماجستير.

### الكلمات المفتاحية: نماذج التواصل مع المعلم، تقدير الذات الطالب

يناقش هذا البحث أشكال التواصل التي يستخدمها المعلم في تكوين تقدير الطلاب لذاتهم في عملية التعلم، خاصة في المواد الموضوعية بعد انتهاء الجائحة (كوفيد-19)، وخاصة في الصف الثاني بالمدرسة الابتدائية الحكومية 1 ماديون. تم إجراء هذا البحث بناءً على المشكلات التي يشعر بها المعلم، وهي انخفاض قدرة الطلاب على فهم التواصل بين المعلمين وانخفاض مستوى تقدير الذات لدى بعض الطلاب. وكان أحد أسباب هذا التراجع هو أن أنشطة التعلم السابقة تم تنفيذها دون وجهها لوجه، مما تسبب في نقص التفاعل بين المعلمين والطلاب.

الهدف من هذا البحث هو: (1) وصف شكل تواصل المعلم أثناء عملية التفاعل مع الطلاب في التعلم الموضوعي بعد الجائحة في الصف الثاني المدرسة الابتدائية الإسلامية الحكومية 1 مدينة ماديون، (2) وصف وتحليل شكل تواصل المعلم بشكل صحيح في تكوين تقدير الذات لدى الطلاب في تعلم موضوعات ما بعد الجائحة في الصف الثاني المدرسة الابتدائية الإسلامية الحكومية 1 ماديون، (3) معرفة ووصف العوامل التي تؤثر على تواصل المعلم في تشكيل تقدير الذات لدى الطلاب الصف الثاني

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia yang diharapkan dapat menghasilkan manusia unggul, trampil, berakhlak terpuji, cerdas dan bijaksana. Untuk itulah suatu lembaga yang menyelenggarakan layanan pendidikan harus dapat memenuhi standarisasi layanan yang berkualitas, memiliki infrastruktur dan berbagai komponen pendidikan. Sebagai pendukung yang akan mendorong berlangsungnya pendidikan sebagai proses pembudayaan, mengembangkan role model pembelajaran dan penerapannya.<sup>1</sup>

Posisi Pendidikan Indonesia berdasarkan studi penelitian yang dirilis oleh Worldtop20.org<sup>2</sup> dengan menghimpun data statistik Kontek yang berasal dari 6 organisasi internasional diantaranya, OECD, PISA, UNISCO, EIU, TIMSS, PIRLS. Menjelaskan bahwa peringkat pendidikan Indonesia pada tahun 2023 berada pada urutan ke 67 dari 209 negara di dunia.<sup>3</sup> Peringkat tersebut didasari lima tingkat pendidikan, yakni Tingkat pendaftaran sekolah anak usia dini 68 persen, Tingkat penyelesaian Sekolah Dasar 100 persen, Tingkat penyelesaian Sekolah Menengah 91.19 persen,

---

<sup>1</sup> Soedijarto, *Pendidikan Nasional Sebagai Wahana Mencerdaskan Bangsa dan Membangun Peradaban Negara-Bangsa* (Jakarta: CINAPS, 2000) 38.

<sup>2</sup> <https://worldtop20.org/> diakses pada hari jum'at 05 Agustus 2023 Pukul 14: 12 WIB

<sup>3</sup> <https://worldtop20.org/> diakses pada hari jum'at 05 Agustus 2023 Pukul 13: 45 WIB

Tingkat kelulusan SMA 78 persen, dan Tingkat kelulusan Perguruan Tinggi 19 persen.

Paparan diatas selaras dengan data yang dihimpun oleh UNISCO dalam *Global Education Monitoring (GEM) Report 2016*,<sup>4</sup> bahwa rengking pendidikan di indonesia menempati peringkat ke 10 dari 14 negara berkembang dan secara kualitas guru yang diukur peningkatan jumlah peserta didik hanya 17%. Dari 3.9 juta guru yang ada, masih terdapat 25% guru yang belum memenuhi syarat kualifikasi akademik dan 52% di antaranya belum memiliki sertifikat profesi. Dengan jumlah guru yang banyak, diharapkan kegiatan belajar yang optimal dapat tercapai. Sayangnya, meningkatnya kuantitas guru tidak sejalan dengan kualitasnya. Hal itu menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja guru di Indonesia jauh dari harapan sosok pendidik yang mampu membawa siswanya berkualitas.

Dalam hal ini kepala madrasah menjadi komponen utama sebagai pengatur berjalannya sekolah dengan baik dan benar. Kepala Madrasah adalah sosok penting dalam pendidikan, terlepas dari tanggung jawab yang cukup besar terhadap perkembangan dan kemajuan sekolah. Bahkan, Perkembangan dan kemajuan sekolah dapat dilihat dari kinerja Kepala Madrasah yang profesional serta Kepala Madrasah tersebut mampu memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien. Melihat peran dan tugas Kepala Madrasah yang begitu besar dihadapkan pada

---

<sup>4</sup> Rasioo.id , *Kualitas Pendidikan Di Indonesia* diakses pada hari jum'at 05 Agustus 2023 Pukul 13: 45 WIB doc. <https://rasioo.id/2023/04/02/kualitas-pendidikan-indonesia-rendah-peringkat-ke-67-dunia-di-2023/>

tantangan untuk melaksanakan pendidikan yang terencana dan tertata serta berkesinambungan dalam mengembangkan mutu pendidikan. Untuk itu dapat dilakukan dengan cara seorang kepala madrasah mempunyai visi atau strategi yang jelas dan terarah.<sup>5</sup> Pendidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Pentingnya pendidikan adalah untuk meningkatkan kualitas hidup individu-individu manusia dimasa yang akan datang yang dianggap sebagai investasi jangka panjang.

Peran utama Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, Kepala Madrasah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid. Dalam bidang pendidikan, keterampilan tehnikal adalah kemampuan kepala madrasah dalam menanggapi dan memahami serta cakap menggunakan metode pengetahuan, keuangan, pelaporan, penjadwalan dan pemeliharaan. Strategi pemahaman yang dilakukan oleh Kepala Madrasah akan berkorelasi dengan daya saing yang diciptakan untuk meningkatkan daya saing madrasah yang kompetitif.

---

<sup>5</sup> A Azizah, AY Sobri, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 2016



Beberapa pendapat ahli mengatakan, bahwa Kepala Madrasah selain melakukan tugas yang bersifat konseptual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah dan mengadakan kerja sama dengan guru dan masyarakat juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis atau tehnikal.<sup>6</sup> Pendapat tersebut diperkuat oleh Harun dalam penjelasannya mengatakan, bahwa peran kepala madrasah sebagai edukator memiliki tujuh aspek kinerjanya, yaitu:

- 1) Prestasi sebagai guru,
- 2) Kemampuan membimbing guru,
- 3) Kemampuan membimbing karyawan,
- 4) Membimbing peserta didik,
- 5) Mengembangkan staf, 6) mengikuti perkembangan iptek,
- 6) Memberi contoh mengajar yang baik.<sup>7</sup>

Dengan demikian visi dan misi yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, menjadi sangat penting untuk ditelaah lebih lanjut berkaitan dan berkorelasi secara langsung dengan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Visi dan misi yang dirumuskan oleh Kepala Madrasah menjadi titik awal perjalanan program kerja dan strategi kerja bagi seluruh *Stakeholder* yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Implementasi dari visi dan misi

---

<sup>6</sup> Wahyudi Zulkarnain, *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) 17

<sup>7</sup> Harun, Soetopo, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia). (Malang: FIP UM. 2009) 27

ini menjadi tolak ukur perjalanan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah yang kompetitif.

Merujuk kepada Peraturan Departemen Pendidikan Nasional Nomor. 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses Untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, menjelaskan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat dan lebih bermakna.<sup>8</sup> Ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki dalam penerapan daya saing diantaranya; kemampuan memperkokoh posisi, kemampuan menghubungkan dengan lingkungan, kemampuan, meningkatkan kinerja tanpa henti, kemampuan meningkatkan posisi yang menguntungkan. Dengan demikian strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, akan berjalan dengan baik. Tentu komponen guru juga menjadi tokoh sentral setelah Kepala Madrasah sebagai konseptor maka guru bisa dianggap sebagai eksekutor dalam penerapannya.

Guru adalah *agen of change* (pembawa perubahan) diharuskan mampu untuk menyelenggarakan, membimbing dan memberikan proses pendidikan dengan baik, dimana dalamnya harus mempersiapkan kebutuhan siswa sesuai dengan kurikulum yang ada atau bahkan dapat dikembangkan dengan model pembelajaran yang relevan sesuai dengan kebutuhan siswa. Guru memiliki peran yang sangat strategis dalam bidang pendidikan, bahkan dikatakan guru sebagai sumber daya yang sangat

---

<sup>8</sup> Permendiknes, Nomor 41 tahun 2007 Tentang Standar Proses.

diperlukan dalam setiap negara untuk kebutuhan kemajuan dan keberlangsungan hidup, dimana guru dituntut untuk profesional dalam mengemban tanggungjawabnya dalam mendidik. Dengan kata lain, guru merupakan ujung tombak dalam penerapan strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah yang kompetitif khususnya dalam bidang pendidikan.

Bahkan akhir-akhir madrasah sangat kompetitif dalam penerapan sistem pembelajarannya dan lebih unggul, pernyataan ini disampaikan oleh Kementerian Agama secara langsung pada acara Madrasah Young Reseacher Supercamp (MYRES) dengan menjelaskan, peringkat rata-rata UTBK 2022, peringkat pertama diraih oleh Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendikia (MAN IC) Serpong.<sup>9</sup> Prestasi serupa juga didapatkan oleh Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang bahkan mencetak quintrick, dengan lima kali berturut-turut peraih medali Olimpiade Sains Nasional (OSN) Terbanyak. Artinya jiwa-jiwa kompetitif yang diterapkan akan berjalan dengan tujuan baik. Kompetitif sendiri adalah persaingan, atau tujuan seseorang ingin menjadi lebih baik dari yang terbaik.

Berdasarkan hasil analisis data awal yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, ditemukan bahwa strategi kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan dengan tujuan untuk

---

<sup>9</sup> <https://www.kemenag.go.id/nasional/buka-ksm-menag-madrasah-sangat-kompetitif-dan-kini-lebih-unggul-4db6k2> Diakses Pada Hari Sabtu, 19 Agustus 2023. Pukul. 16:42 WIB

meningkatkan daya saing dalam pendidikan kepada siswa-siswi yang dididik, artinya, semakin terarahnya strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah maka diikutipula semakin meningkatnya daya saing para guru untuk meningkatkan madrasah yang kompetitif. Kepala madrasah yang profesional akan mengawasi penampilan guru dan anak didiknya di sekolah, memberikan masukan yang positif untuk perbaikan dan pengembangan sistem dan metode pembelajaran, mendorong pemanfaatan waktu dan fasilitas belajar secara efektif dan kreatif. Pendapat ini selaras dengan hasil penelitian Collinson yang menyimpulkan pentingnya strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah kompetitif.<sup>10</sup>

Pasal 1 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>11</sup> Sekolah merupakan tempat dimana seseorang memperoleh pendidikan dan pengetahuan, sekolah sebagai wujud dari sebuah lembaga pendidikan selain itu dituntut untuk melakukan perubahan dan perkembangan secara terus menerus dan

---

<sup>10</sup> Kuswaeri, I. *Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*: Tarbawi Vol. 2 No. 02 Juli – Desember 2016

<sup>11</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang lebih baik agar dapat mencapai tujuan pendidikan.

Kemajuan dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, hal ini dapat dilihat dari kemajuan peserta didik, fasilitas dan guru-guru yang ada. tiga komponen ini menjadi titik sentral kemajuan madrasah, apalagi lembaga pendidikan yang bergerak dibawah naungan Kementrian Agama. Tentu implementasi strategi Kepala Madrasah dalam memimpin lembaga pendidikan tersebut berjalan dengan baik dan benar. Tentunya menghindari terjadinya kerisis pendidikan yang terjadi pada lembaga-lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah.

Berdasarkan paparan diatas, kaitannya dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan sangat perlu untuk dilakukan kajian secara komprehensif dengan tujuan untuk menemukan *novelty* baru dari sebuah karya tulis ilmiah, dan mampu untuk memberikan sumbangan pemikiran dimasa yang akan datang.

## **B. Fokus Penelitian**

Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah yang kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan menjadi satu kesatuan dalam penerapannya. Sehingga fokus penelitian yang akan dikaji sebagai berikut;

1. Bagaimana strategi kepala \madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan?
3. Bagaimana evaluasi kerja strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut;

1. Menganalisis dan mendiskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.
2. Menganalisis dan Mendiskripsikan implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.
3. Menganalisis dan Mendiskripsikan evaluasi kerja strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dalam paparan yang telah dirumuskan diatas, maka manfaat penelitian ini dapat dipetakan menjadi 3 aspek diantaranya;

##### **1. Bagi Lembaga**

Sebagai institusi pendidikan Negeri Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, sangatlah penting untuk membuka diri dari berbagai macam kritikan dan saran, dengan tujuan untuk Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif dengan madrasah-madrasah lainnya. Terlebih dalam hal sistem informasi di era digital sebagai sara pertimbangan perkembangan pendidikan di era moderen ini. Kepala madrasah sebagai jabatan tertinggi dituntut untuk mampu mengembangkan sekolah dan pendidikan yang ada didalamnya dengan sumber daya manusianya adalah guru-guru dan murid-murid. Sehingga mampu menciptakan sistem pendidikan yang baik dan guru yang memiliki kompetensi dan daya saing kompetitif dibidangnya masing-masing.

##### **2. Bagi Pengembang Ilmu Pengetahuan**

Dapat menjadikan referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam hal Strategi Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Hal ini perlu ditingkatkan mengingat semakin kompleks masalah yang ada pada masa kini. Tak dapat dipungkiri dengan berkembangnya

teknologi, maka masalah juga akan semakin berkembang sesuai dengan perubahan zaman.

### 3. Bagi Penulis

Menambah wawasan pengetahuan dan keilmuan bagi penulis agar mengetahui pentingnya perihal Strategi Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Selain itu, peran guru sangat penting dalam setiap Pengajaran Pendidikan pada peserta didik tentunya mempunyai tantangan dan kendala. Maka dari itu penting untuk dikaji lebih mendalam lagi dan mampu memberikan *Novelty* baru pada sebuah karya tulis.

## **E. Orisinalitas Penelitian**

Orisinalitas penelitian adalah penelitian yang memberikan kontribusi kepada penelitian ini dan dijadikan sebagai rujukan atau referensi kajian untuk memperdalam dan memperluas cangkupan dan ruang lingkup penelitian. Pada konteks penelitian ini ada 7 penelitian yang mengkaji dan meneliti tentang strategi kepala madrasah dengan teori dan objek penelitian yang berbeda-beda. Sehingga untuk mempermudah penulis dan pembaca memahami orisinalitas penelitian dibuatkanlah table-table penelitian sebagai berikut;



1. Penelitian yang dilakukan oleh Intan Widya Kusuma<sup>12</sup> dalam tesisnya berjudul “ Starategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTS Negeri 2 Ponorogo). Penelitian ini membahas tentang Peningkatan mutu madrasah diartikan sebagai proses manajemen madrasah yang diarahkan pada peningkatan mutu lulusan, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi melibatkan semua stakeholder sekolah. Melalui perencanaan strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah, diharapkan kualitas pencapaian hasil dalam tes kemampuan akademik maupun kemampuan lainnya dapat lebih baik, sehingga senantiasa mampu bersaing secara global dalam dunia pendidikan. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Proses strategi dalam mewujudkan madrasah unggul di MTs N 2 Ponorogo dilakukan melalui tahap-tahap: a) Perencanaan strategis; b) implementasi (pelaksanaan strategi); dan c) Evaluasi program dan kebijakan. 2) Sebagai madrasah unggul, MTs N 2 Ponorogo didesain sedemikian rupa, berdasarkan ukuran-ukuran berikut: a) Input yang diseleksi, b) Proses pembelajaran; dan c) Output pendidikan. 3) Implikasi strategi kepala madrasah terhadap daya saing madrasah dilihat dari: a) Pencapaian skor akreditasi lembaga dengan predikat A; b) Perbaikan kualitas sikap siswa melalui kegiatan ma’had dan pembiasaan perilaku baik

---

<sup>12</sup> Intan Widya Kusuma, *Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTS Negeri 2 Ponorogo)*. Tesis, Program Magister Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo. Doc. <https://r.search.yahoo.com/>

sehari-hari; c) Meningkatnya prestasi siswa, secara akademik maupun non akademik, selain itu kualitas lulusannya dapat diperhitungkan; d) Pengadaan program unggulan; dan e) Memanfaatkan hubungan dengan alumni dalam kegiatan promosi siswa.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Umayah<sup>13</sup> dalam jurnalnya yang berjudul “ Upaya Guru dan kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya saing Madrasah” Penelitian ini berfokus kepada banyak siswa yang menilai pelajaran SKI adalah pelajaran yang membosankan karena penuh dengan berbagai kisah peristiwa yang harus untuk dibaca dan juga dihafal. Sehingga timbul kesulitan pada siswa dalam mempelajari sejarah kebudayaan islam. SMA Muh Pontren Imam Syuhodo juga terdapat siswa yang mengalami kesulitan belajar SKI hingga berdampak pada nilai siswa. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui upaya guru mata pelajaran Sejarah Kebudayaan Islam dalam mengatasi kesulitan belajar siswa di SMA Muh Pontren Imam Syuhodo Polokarto Sukoharjo Tahun Ajaran 2020/2021. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa adanya faktor kesulitan belajar pada siswa diantaranya adalah siswa jenuh untuk mempelajari materi SKI sehingga membuat siswa kurang memahami materi SKI, kurangnya referensi, dan kurangnya kosa kata pada siswa. Maka

---

<sup>13</sup> Siti Umayah, *Upaya Guru dan kepala Madrasah Dalam meningkatkan Daya saing Madrasah*. Mudarissa; Jurnal Pendidikan Islam, Volume, 7 Nomor, 2 Desember 2015 Doc. <https://www.neliti.com/publications/153613/upaya-guru-dan-kepala-madrasah-dalam-meningkatkan-daya-saing-madrasah#>

upaya yang dilakukan guru SKI dalam mengatasi kesulitan belajar siswa adalah 1) Melakukan diagnosis yaitu dengan cara melakukan pengamatan pada saat dikelas maupun diluar kelas, melihat nilai prestasi siswa, nilai IQ siswa sehingga diperoleh bahwa kesulitan belajar SKI pada siswa berjenis ringan dan bisa diatasi oleh guru. 2) Melakukan treatment yaitu dengan melakukan perlakuan pada siswa berdasarkan kesulitan yang dialami siswa dengan menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan dengan diselingi humor dan adanya interaksi antara guru dengan siswa , menggunakan metode windows shopping, metode translite, dan mencarikan referensi pada siswa. 3) Evaluasi yaitu dengan cara melakukan progam perbaikan pada siswa melalui tes tertulis atau lisan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Firdaus Basuni pada penelitiannya berjudul “Membangun Madrasah yang Kompetitif di era Globalisasi” penelitian ini membahas tentang Pengendalian mutu pendidikan madrasah dapat dilakukan melalui tiga program utama, Peningkatan Kompetensi Guru, Akreditasi Madrasah dan meningkatkan hasil Ujian Nasional. Tulisan ini mengkaji pengaruh akreditasi sekolah terhadap kinerja guru-guru dan nilai ujian nasional madrasah dengan menggunakan metode penelitian ExPost Facto. Penelitian ini mengungkapkan bahwa Tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja guru yang mengajar di madrasah yang terakreditasi dengan yang tidak terakreditasi; (2) Terdapat perbedaan signifikan

- kinerja guru berdasarkan tingkatan akreditasi madrasah; (3) Tidak ada perbedaan signifikan antara kinerja guru madrasah terakreditasi B bila dibandingkan dengan guru madrasah terakreditasi C; (4) Terdapat perbedaan signifikan hasil Ujian Nasional madrasah yang terakreditasi dengan yang tidak terakreditasi; (5) Tidak terdapat perbedaan signifikan hasil Ujian Nasional pada madrasah yang terakreditasi baik level A,B dan C. Singkatnya, Akreditasi telah memberikan pengaruh terhadap kinerja guru dan hasil Ujian Nasional.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Asmawati<sup>14</sup> dalam penelitiannya yang berjudul “ Strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi Program di MTSN Sukoharjo” penelitian ini membahas Seorang kepala atau pimpinan seharusnya memiliki keterampilan yang baik dalam menentukan strategi yang tepat bagi lembaga yang dipimpinnya. Dengan strategi yang tepat sekolah akan dapat meningkatkan mutu dan eksistensinya agar selalu diminati masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi kepala untuk meningkatkan mutu madrasah. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahasanya strategi kepala untuk meningkatkan mutu madrasah dilakukan dengan: (1). Penetapan visi dan misi madrasah. Disesuaikan dengan kebutuhan. (2) Penetapan sasaran mutu madrasah. Sasaran mutu mengacu pada hasil Evaluasi Diri

---

<sup>14</sup> Dewi Asmawati, *Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program Di MTs Negri 2 Sukoharjo*. Tesis, Universitas Islam Negri Raden Mas Said Surakarta, 2022. Doc. <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/4272/1/Full%20Pdf%20upload.pdf>

- Madrasah (EDM), visi, misi dan tujuan madrasah. (3). Penetapan strategi peningkatan mutu madrasah. Ide-ide untuk strategi peningkatan mutu madrasah mengakomodasi 2 konsep, yaitu konsep dari atas kebawah (top-down) dan konsep bawah ke atas (bottom-up). Inovasi program tersebut yaitu; a) Kelas Program Khusus (PK) b) Program Asrama (boarding) c) Kelas Khusus Olah Raga (KKO) d) Program Madrasah Riset e) Program Madrasah Adiwiyata.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Habibi dalam penelitiannya berjudul “Strategi Manajerial Kepala Madrasah Dalam menarik minat masyarakat memasukkan anaknya pada MI” penelitian ini membahas tentang strategi manajerial kepala madrasah dalam menarik minat masyarakat memasukkan anaknya di MI Islahul Muta'allim Karang Genteng (2) Untuk mengetahui bagaimana problem dan solusi dari penerapan strategi manajerial kepala madrasah dalam menarik minat masyarakat memasukkan anaknya di MI Islahul Muta'allim Karang Genteng (3) Untuk mengetahui bagaimana dampak dari penerapan strategi manajerial kepala madrasah dalam menarik minat masyarakat memasukkan anaknya di MI Islahul Muta'allim Karang Genteng. Penelitian ini mengungkapkan bahwa strategi kepala madrasah dalam menarik minat masyarakat adalah membuat program unggulan seperti Imtaq setiap hari, Pramuka , drumband, English club, bahasa Arab clubpublikasi, meningkatkan kualitas guru, serta menambah infrastruktur dan sarana prasarana madrasah yang memadai. Dampak

dari penerapan strategi Manajerial kepala madrasah ini adalah sangat baik ini ditandai dengan meningkatnya jumlah penerimaan peserta didik tiap tahunnya. Tahun 2016/2017 sebanyak 61 siswa, 2017/2018 sebanyak 96 siswa, tahun 2018/2019 sebanyak 95 siswa, tahun 2019/2020 sebanyak 106 siswa, tahun 2020/2021 sebanyak 119 siswa dan tahun 2021/2022 sebanyak 128 siswa.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Hermanto<sup>15</sup> dalam penelitiannya berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing Sekolah” penelitian ini membahas tentang Dunia pendidikan yang semakin berkembang, pada zaman sekarang ini lembaga pendidikan jumlahnya sangat banyak, sehingga menimbulkan persaingan antar lembaga pendidikan. Dari permasalahan tersebut lembaga pendidikan dituntut untuk kreatif menciptakan dan mengembangkan strategi kebijakan lembaga untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan daya saing lembaga, kemudian untuk menarik animo masyarakat dalam menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa Strategi Peningkatan Daya Saing Lembaga Pendidikan Melalui Optimalisasi Kegiatan Pembiasaan Keagamaan Di SD IT Al-Ambariy Dukuturi Bumiayu Brebes yaitu dengan banyaknya jumlah peserta didik setiap tahun dan menerapkan

---

<sup>15</sup> Mochammad Hermanto, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya saing Sekolah (Studi Multi Situs di SD Islam An-Nur dan SDIQ Al-Bahja Karangrejo*. Journal Of Islam and Muslim Society, 2021.Doc.  
<http://jos.unsoed.ac.id/index.php/matan/article/download/3433/2099/>

program pembiasaan keagamaan yang banyak sekaligus berbeda dari lembaga pendidikan lain. Sehingga menarik animo masyarakat dan mendapatkan respon tanggapan positif dari masyarakat melalui output yang dihasilkan lembaga pendidikan dengan optimalisasi pembiasaan keagamaan menjadi strategi peningkatan daya saing lembaga pendidikan. Pengoptimalisasian kegiatan pembiasaan keagamaan yang dilakukan di SD IT Al-Ambary Dukuturi Bumiayu dengan membuat jadwal rutin setiap harinya untuk dilaksanakan oleh peserta didik, kemudian dalam kegiatan pembiasaan keagamaan tersebut dikontrol dan diawasi oleh guru penanggung jawab pada setiap kegiatan pembiasaan dan kepala sekolah juga ikut mengontrol. Guru bertugas mengajari peserta didik dengan detail yang belum mengerti mengenai tata cara untuk melaksanakan pembiasaan keagamaan sehingga dapat terwujud tujuan dari program tersebut.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Imam Tolkhah<sup>16</sup> dalam penelitiannya berjudul “Strategi Peningkatan daya saing Madrasah studi MTSN Madiun” penelitian ini membahas tentang Tingkat persaingan dalam dunia pendidikan sangatlah berkembang, yang mana menuntut setiap penyedia jasa pendidikan harus mempunyai startegi efektif dan efisien. Strategi menjadi penting dalam dunia pendidikan mengingat pendidikan mampu memberikan aspek penanaman nilai-nilai sikap

---

<sup>16</sup> Imam Tholkhah, *Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah Studi Kasus Madrasah Ibtidayah Negri Madiun*. Edukasi, Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2021. Doc. <https://media.neliti.com/media/publications/294745-strategi-peningkatan-daya-saing-madrasah-4b1370c1.pdf>

dan tingkah laku yang menjadikan manusia memiliki derajat. Maka dari madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan islam harus bertransformasi dengan mencari formulasi dan inovasi sesuai karakter madrasah agar bersaing secara etis untuk menjadi madrasah unggul yang berdaya saing dari sekolah umum melalui strategi pemasaran. Hasil penelitian ini mengungkapan bahwa Strategi pemasaran tempat madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga adalah dengan letaknya lokasi atau tempat madrasah yang strategis, selain itu ruang kelas yang cukup luas dengan nuansa keindahan disetiap kelasnya yakni adanya sebuah hiasan dari kreativitas siswa yang dapat membangun imajinasi yang baik dan semangat belajarnya. 2) Strategi pemasaran promosi madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga adalah menggunakan strategi media cetak, media online, Word of Mouth (mulut Ke mulut), dan promosi secara langsung setiap harinya dengan memberikan inovasi-inovasi baru seperti kegiatan jum'at ramah dan jum'at sedekah.

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

No	Nama Penelitian/Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Intan Widya Kusuma/ 2015. <sup>17</sup>	Penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, dengan berfokus kepada strategi Kepala Madrasah dalam	Penelitian ini hanya befokus kepada perwujudan madrasah yang unggul tidak menjelaskan landasan prosesnya.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif

<sup>17</sup> Intan Widya Kusuma, *Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTS Negeri 2 Ponorogo)*. Tesis, Program Magister Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo. Doc. <https://r.search.yahoo.com/>



		mewujudkan Madrasah unggul.		3) Evaluasi Kerja
2	Siti Umayah. <sup>18</sup>	Persamaan pada penelitian ini, sama-sama menggunakan penelitian kualitatif, dan objek yang dikaji adalah strategi dalam meningkatkan daya saing madrasah.	Penelitian ini hanya berfokus dalam dua aspek pertama. Upaya guru. Kedua, Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja.
3	Fidaus Basuni, 2013. <sup>19</sup>	Penelitian ini sama-sama mengkaji pendidikan madrasah yang kompetitif.	Penelitian ini hanya berfokus kepada pembangunan di era globalisasi.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja
4	Dewi Asmawati, 2022. <sup>20</sup>	Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang manajemen mutu pendidikan khususnya dalam koridor pendidikan madrasah.	Perbedaan dari penelitian ini hanya menggunakan manajemen mutu sebagai strategi kepala madrasah tanpa melihat keberlanjutan secara kompetitif.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja
5	Habibi, 2021. <sup>21</sup>	Penelitian ini memiliki persamaan pada pengelolaan strategi Kepala	Perbedaan pada penelitian ini terletak pada pendidikan madrasah berkelanjutan dan	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah

<sup>18</sup> Siti Umayah, *Upaya Guru dan kepala Madrasah Dalam meningkatkan Daya saing Madrasah*. Mudarissa; Jurnal Pendidikan Islam, Volume, 7 Nomor, 2 Desember 2015 Doc. <https://www.neliti.com/publications/153613/upaya-guru-dan-kepala-madrasah-dalam-meningkatkan-daya-saing-madrasah#>

<sup>19</sup> Firdaus Basuni, *Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif Di Era Globalisasi*, Jurnal Pendidikan UIN Raden Fatah Palembang Analisis, Volume, XIII, Nomor 2 Desember 2013, Doc. <https://media.neliti.com/media/publications/69101-ID-membangun-pendidikan-madrasah-yang-kompe.pdf>

<sup>20</sup> Dewi Asmawati, *Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program Di MTs Negri 2 Sukoharjo*. Tesis, Universitas Islam Negri Raden Mas Said Surakarta, 2022. Doc. <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/4272/1/Full%20Pdf%20upload.pdf>

<sup>21</sup> Habibi, *Madrasah Dalam Menarik Minat Masyarakat Memasukkan Anaknya Di MI Islam Muta'alim Karang Genteng Kelurahan Pagutan Kecamatan Mataram*. Tesis, Universitas Islam Negri Mataram, 2021. Doc. <http://etheses.uinmataram.ac.id/2299/1/Habibi%20190403030.pdf>

		Madrasah dalam meningkatkan minat terhadap siswa.	persaingan secara kompetitif.	2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja
6	Mochammad Hermanto, 2021. <sup>22</sup>	Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang strategi Kepala Madrasah untuk meningkatkan minat dan daya saing siswa terhadap sekolah.	Perbedaan pada penelitian ini berkaitan dengan, objek penelitian dan daya saing berkelanjutan secara kompetitif.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja
7	Imam Tholikhah, 2016. <sup>23</sup>	Penelitian ini sama-sama mengkaji tentang strategi yang berkaitan dengan peningkatan daya saing bagi siswa di madrasah.	Perbedaan pada penelitian terdapat pada objek penelitian dan perwujudan daya saing saja, tanpa mengkolaborasikan kaitannya dengan persaingan secara kompetitif.	Penelitian ini berfokus kepada tiga aspek fundamental yang akan ditelaah diantaranya; 1) Strategi Kepala Madrasah 2) Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif 3) Evaluasi Kerja

Dari pemaparan peneliti yang sudah dijabarkan diatas, dapat diketahui bahwa pada penelitian terdahulu tersebut sudah melakukan penelitian tentang Implementasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Di Madrasah. Dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif maupun kajian pustaka. Namun, peneliti mencoba untuk melakukan penelitian pada Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah

<sup>22</sup> Mochammad Hermanto, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya saing Sekolah (Studi Multi Situs di SD Islam An-Nur dan SDI Qu Al-Bahja Karangrejo*. Journal Of Islam and Muslim Society, 2021. Doc. <http://jos.unsoed.ac.id/index.php/matan/article/download/3433/2099/>

<sup>23</sup> Imam Tholikhah, *Strategi Peningkatan Daya Saing Madrasah Studi Kasus Madrasah Ibtidayah Negri Madiun*. Edukasi, Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2021. Doc. <https://media.neliti.com/media/publications/294745-strategi-peningkatan-daya-saing-madrasah-4b1370c1.pdf>

Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Diperkuat dengan cara evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasa terhadap Implementasi strategi yang diterapkan dalam meningkatkan daya saing menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

## **F. Definisi Istilah**

Penelitian ini agar lebih terfokus pada permasalahan yang akan dibahas oleh peneliti, dan untuk menghindari terjadinya kesalah fahaman, maka perlu adanya penjelasan mengenai definisi istilah dengan tujuan penelitian ini dapat dipahami dan dibaca dengan baik, adapun definisi istilah yang digunakan diantaranya;

1. **Strategi Kepala Madrasah** adalah tata cara yang dilakukan oleh Kepala Madrasah dengan cara ,mengubah sumber daya manusia maupun instrumen, situasi untuk menggapai tujuan. Dalam konteks ini yang dimaksud adalah strategi Kepala Madrasah dilihat secara kemampuan dalam aspek memrumuskan visi dan misi, program sekolah, menjadikan agen perubahan, memiliki kemampuan kharisma, memiliki empati, merasng intelektualitas dan menumbuhkan semangat kepada semua instrumen yang ada di sekolah atau istitusi pendidikan, khususnya dalam hal ini di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan
2. **Daya Saing Keberlanjutan** adalah usaha, kegiatan, dan lain-lain, sedangkan menurut Permendiknas No 41 Tahun 2007 Tentang standar proses, menjelaskan bahwa daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat dan lebih bermakna.

Kemampuan tersebut meliputi: Kemampuan memperkokoh posisi pasar, kemampuan menghubungkan dengan lingkungan, kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan. Daya saing adalah potensi atau kemampuan lembaga untuk mengungguli persaingan yaitu keunggulan disatu bidang yang tidak di miliki oleh pihak lain. Dalam konteks ini daya saing berkelanjutan dapat dimaknai sebagai bersaing menuju kearah yang baik secara terus-menerus atau *Continue* bagi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

3. **Madrasah Kompetitif** adalah lembaga pendidikan menengah pertama yang diciptakan untuk membentuk sumber daya manusia kearah yang baik, berbudi lugur, berkemampuan akademik yang baik, dan menyempunakan akhlak. Sistem yang digunakan adalah sistem keagamaan yang mengacu kepada kurikulum Kementrian Agama. Sedangkan kompetitif adalah persaingan atau perlembaan kearah yang lebih baik. Dalam konteks ini madrasah kompetitif adalah madrasah-madrasah yang bersaing untuk menjadi madrasah yang lebih baik dan maju sesuai dengan perkembangan zaman.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen**

##### **1. Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan dikelola berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.<sup>24</sup> Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang dimiliki dan dikoordinir secara maksimal sehingga tujuan dapat tercapai sesuai dengan rencana. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntun oleh suatu kode etik.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Rohiat, *Manajemen Sekolah* (Bandung: Refika Aditama, 2012), 14

<sup>25</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 1.

Mengutip beberapa pendapat ahli mereka memberikan pandangan yang berbeda tentang batasan manajemen, karena itu tidak mudah memberi arti universal yang dapat diterima semua orang. Namun demikian dari pikiran-pikiran ahli tentang definisi manajemen kebanyakan menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses mendayagunakan orang dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>26</sup>

Berikut akan kami paparkan definisi manajemen dari beberapa ahli. G.R. Terry menyatakan, manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuantujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata, menurut Sondang Palan Siagian manajemen adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya, sedangkan menurut Mulyani A. Nurhadi mengatakan bahwa manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.<sup>27</sup>

---

85. <sup>26</sup> Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015),

<sup>27</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2015), 3-5

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, manajemen merupakan suatu kelompok yang terdiri dua orang atau lebih yang saling bekerjasama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manajemen adalah salah satu titik krusial yang menentukan eksistensi dan prestasi sebuah lembaga pendidikan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam sudah seharusnya menata manajemennya secara modern dan profesional, sehingga proses pendidikan berjalan dengan sukses.<sup>28</sup> Terdapat beberapa aspek yang perlu diperhatikan agar manajemen madrasah menjadi lebih efektif yaitu manajemen SDM, manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen administrasi, manajemen sarpras, manajemen humas dan manajemen kerjasama.

## 2. Fungsi Manajemen

Beberapa definisi menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang sistematis dalam melakukan kegiatan organisasi.<sup>29</sup> Manajemen tidak akan berjalan dengan baik apabila dalam prakteknya tidak disertai dengan fungsifungsi manajemen itu sendiri. Berikut akan kami jelaskan fungsi manajemen pada umumnya atau yang lebih sering digunakan dalam sebuah lembaga pendidikan atau instansi, yaitu terdiri dari fungsi perencanaan,

---

<sup>28</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Yogyakarta: Diva Press, 2013), 85

<sup>29</sup> Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, 94.

fungsi pengorganisasian, fungsi menggerakkan dan fungsi pengawasan.

### 3. Manajemen Mutu

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan untuk menciptakan madrasah secara kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, dapat dikategorikan masuk kedalam manajemen mutu. Dalam konteks ini manajemen mutu yang digunakan adalah Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.<sup>30</sup>

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau lebih dikenal dengan Total Quality Management (TQM), menurut Tjiptono dan Diana dalam buku Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan yang terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.<sup>31</sup> TQM merupakan konsep yang lebih luas yang tidak menekankan pada aspek hasil tetapi juga kualitas

---

<sup>30</sup> Agus Irianto, Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 142

<sup>31</sup> Matin, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2014),



manusia dan kualitas prosesnya. Bahkan Stephan Uselac menegaskan bahwa kualitas bukan hanya mencakup produk dan jasa tetapi juga meliputi proses, lingkungan dan manusia. TQM adalah suatu keinginan untuk selalu mencoba mengerjakan segala sesuatu dengan selalu baik sejak awal. TQM tidak menyediakan kesempatan untuk memeriksa, kalau-kalau ada yang salah.<sup>32</sup>

Mutu terpadu atau disebut juga (TQM) dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya yaitu Total (keseluruhan), Quality (kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang/jasa), Manajemen (tindakan, seni, cara menghandel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah “sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali, melalui perbaikan berkesinambungan dan memotivasi karyawan yang dalam konteks ini adalah siswa.

Dari pemaparan diatas dan terkait penelitian, penulis dapat menyimpulkan bahwa Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam proses pembelajaran diasumsikan sebagai melaksanakan manajemen yang sama dan berkomitmen melakukan perbaikan secara terus-menerus untuk mencapai penerapan manajemen mutu yang mengarah ke dalam proses pembelajaran. Sehingga dirasa

---

<sup>32</sup> Matin, Manajemen Pembiayaan Pendidikan, 10

sesuai dengan lokos penelitian madrasah kompetitif yang berkelanjutan.

#### 4. Indikator Manajemen Mutu Terpadu

Karakteristik atau unsur-unsur utama TQM menurut Hadari Nawawi, sebagai berikut:<sup>33</sup>

- a) Fokus pada pelanggan
- b) Obsesi terhadap kualitas
- c) Pendekatan ilmiah
- d) Komitmen jangka panjang
- e) Kerja sama tim
- f) Perbaikan sistem secara berkesinambungan
- g) Pendidikan dan pelatihan
- h) Kebebasan yang terkendali
- i) Kesatuan tujuan
- j) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

### **B. Daya Saing Keberlanjutan**

#### 1. Pengertian Daya saing Keberlanjutan

Daya saing adalah kemampuan perusahaan, industri, daerah, negara, atau antar daerah menghasilkan faktor pendapatan dan faktor pekerjaan yang relatif lebih tinggi dan berkesinambungan untuk menghadapi persaingan internasional. Oleh karena itu dalam

---

<sup>33</sup> Rohiat, Manajemen Sekolah (Bandung: Refika Aditama, 2010), 21.

konteks kabupaten/kota sebagai sebuah organisasi, daya saing diartikan sebagai kemampuan kabupaten/kota untuk mengembangkan kemampuan ekonomi sosial wilayahnya guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat di wilayahnya. Daya saing adalah konsep perbandingan kemampuan dan kinerja perusahaan, sub-sektor atau negara untuk menjual dan memasok barang dan atau jasa yang diberikan dalam pasar. Daya saing sebuah negara dapat dicapai dari akumulasi daya saing strategis setiap perusahaan. Proses penciptaan nilai tambah (*value added creation*) berada pada lingkup Perusahaan.

Menteri Pendidikan Nasional mendefinisikan daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna. Kemampuan yang dimaksud adalah (1) kemampuan memperkokoh pangsa pasarnya, (2) kemampuan menghubungkan dengan lingkungannya, (3) kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, (4) kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan.<sup>34</sup>

Jika dirujuk secara istilah Daya saing merupakan konsep yang memiliki arti dan cangkupan yang luas dan kompleks dalam penggunaannya.<sup>35</sup> Dalam konstruksinya pengertian daya saing dapat dilihat dalam berbagai perspektif salah satunya, dalam tatanan

---

<sup>34</sup> Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru 2030*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007) 82

<sup>35</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses.

perspektif mikro dan makro. Dalam pespektif makro dijelaskan daya saing adalah usaha meningkatkan kemakmuran suatu negara dengan cara meningkatkan pendapatan penduduknya yang mencakup bidang sosial, budaya dan ekonomi di pasar internasional.<sup>36</sup> Selaras dengan pendapat diatas dikatakan lagi bahwa daya saing adalah kemampuan warga negara dalam mencapai taraf hidup yang tinggi. Pengertian diatas didasari dengan kemampuan negara dalam sektor ekonomi. Sedangkan secara mikro daya saing hanya terbatas pada sektor ekonomi dan industri bisnis.<sup>37</sup>

Istilah awal munculnya penggunaan kata daya saing digunakan hanya pada sektor ekonomi dan industri bisnis. Seperti yang dikatakan Michael Porter, ahli strategi menjelaskan dengan memfokuskan konsep daya saing dengan kemakmuran yang merujuk pada aktivitas untuk menambah nilai dengan menyediakan produk dan jasa dengan harga diatas biaya produksi.<sup>38</sup> Sedangkan ditelaah dari sektor industri bahwa daya saing adalah kemampuan sebuah prusahaan untuk menyediakan barang dan jasa dengan cara yang lebih efektif dan efisien. Artinya bahwa daya saing adalah konsep penciptaan barang dengan harga murah, lebih cepat daripada pesaing atau kompetitor.

---

80 <sup>36</sup> Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru 2030*.

81 <sup>37</sup> Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru 2030*.

<sup>38</sup> Micel A Porter, *Competitive Advantage, Edisi Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2001), Edisi 4, 12

Secara umum, Kuncoro.<sup>39</sup> mendefinisikan daya saing sebagai kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan kelompok atau institusi. Sebuah kelompok atau institusi yang berdaya saing tersebut memiliki keunggulan yang memunculkan nilai lebih apabila dibandingkan dengan kelompok atau institusi lain. Kemampuan dan usaha menciptakan daya saing tidak terbatas hanya pada produksi barang tetapi juga pada produksi jasa. Salah satu bidang produksi jasa yang mengadopsi istilah daya saing tersebut adalah bidang pendidikan. Hubais.<sup>40</sup> menyatakan bahwa tidak lagi dianggap sebagai produk barang melainkan sebagai produk jasa.

Istilah daya saing dalam bidang pendidikan dengan kata keunggulan, reputasi dan status. Dalam bidang pendidikan dan bisnis, daya saing sama-sama diartikan sebagai menjadi lebih baik atau unik, dengan memiliki reputasi yang baik, meningkatnya jumlah pelanggan atau siswa. Selain itu dikenal oleh masyarakat dan memiliki jaringan yang luas. Berdasarkan beberapa penelitian yang dilakukan oleh Universitas-Universitas di Belanda, ditemukan suatu penemuan bahwasanya daya saing dalam sektor pendidikan tergantung pada perbaikan dan peningkatan nilai internal yang ditentukan oleh penilaian eksternal, seperti pertumbuhan jumlah dan

---

<sup>39</sup> Micel A Porter, *Competitive Advantage, Edisi Bahasa Indonesia*, 11

<sup>40</sup> Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2015) 68.

besaran siswa, peningkatan peringkat, perolehan prestasi dan sebagainya.

Sedangkan yang dimaksud sebagai keberlanjutan didefinisikan sebagai proses secara terus menerus dengan cangkupan dan akurasi yang sudah diperhitungkan dengan tujuan yang sudah disepakati atau di cita-citakan. Sistem keberlanjutan sendiri tidak terbatas oleh ruang dan waktu tertentu. Jadi dalam konteks daya saing keberlanjutan yang dimaksud adalah pembenahan yang sudah baik menjadi lebih baik, dengan tetap mempertahankan eksistensi dari kebaikan itu sendiri.

Dengan demikian, berdasarkan hasil kajian tersebut ditemukan bahwa daya saing keberlanjutan dalam bidang pendidikan merupakan kemampuan instansi pendidikan dalam hal ini Madrasah-Madrasah untuk menjadi lebih baik, dan unggul dalam bidang pelayanan jasa pendidikan dibandingkan dengan sekolah lainya secara terus-menerus tanpa dibatasi ruang dan waktu. Daya saing yang unggul dapat dilihat dari peningkatan jumlah peserta didik atau siswa yang dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal

## 2. Karakteristik Daya Saing Keberlanjutan

Karakter dari daya saing ditentukan berdasarkan kondisi dan beberapa faktor internal maupun internal yang secara langsung mempengaruhinya. Karna daya saing diciptakan oleh produktivitas

yang dihasilkan oleh berbagai macam komponen diantaranya; Kepala Madrasah, Guru, Siswa-Siswi dan *Stakeholder* dimasing-masing madrasah. Pentingnya daya saing karena tiga hal berikut:

- 1) Mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri
- 2) Dapat meningkatkan kapasitas pendidikan, baik dalam konteks regional daerah maupun kuantitas secara nasional sehingga daya saing berkelanjutan akan meningkat dan bertahan secara terus-menerus.
- 3) Kepercayaan bahwa pendidikan madrasah mampu menciptakan efesiansi pendidikan.<sup>41</sup>

### 3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Daya Saing Berkelanjutan

Secara praktis, indikasi adanya daya saing madrasah adalah: pertama, jumlah pendaftar melampaui kapasitas ruang belajar yang tersedia. Karena itu, semakin besar jumlah pendaftar pada madrasah semakin tinggi daya saing yang dimiliki madrasah tersebut. Kedua, memiliki prestasi kejuaraan setiap tahun , baik pada bidang akademik atau non akademik, serendah-rendahnya tingkat kota/kabupaten, dan tertinggi berprestasi pada tingkat internasional. Hal tersebut sejalan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi daya saing berkelanjutan diantaranya;

---

<sup>41</sup> Micel A Porter, *Competitive Advantage, Edisi Bahasa Indonesia*, 11

- a) Leadership kepala madrasah. tingkat daya saing madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas leadership seorang kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang berkualitas tinggi akan mampu mengerakkan, memanfaatkan dan membangun komitmen yang tinggi terhadap segenap unsur madrasah untuk secara bersama meningkatkan daya saing madrasah. bahkan leadership kepala madrasah yang berkualitas juga akan mampu memanfaatkan potensi stakeholders untuk mendukung peningkatan daya saing madrasah.
- b) Faktor inovasi pembelajaran madrasah. tingkat daya saing madrasah juga akan sangat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya inovasi pembelajaran. Inovasi pembelajaran ini dapat berupa pembaharuan metodologi dalam pembelajaran, sehingga mampu meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Inovasi pembelajaran ini dapat juga bersifat substansi, dengan memberikan materi-materi tambahan di luar kurikulum konvensional yang memang sangat dibutuhkan untuk bekal peserta didik dalam menghadapi tantangan hidup di era peradaban global. Inovasi pembelajaran dapat juga bersifat instrumental dengan menyiapkan sarana belajar yang canggih, lebih modern, unik, yang memiliki daya tarik dan citra positif bagi masyarakat yang akan masuk



madrasah. Keberadaan inovasi pembelajaran ini sangat bergantung pada kepala madrasah dan guru.

- c) Kualitas pendidik. Kualitas pendidik sangat berpengaruh pada tingkat daya saing madrasah. Kualitas pendidik akan berdampak positif pada peningkatan kualitas peserta didik dalam meraih prestasi. Selanjutnya, semakin banyak peserta didik yang berprestasi maka akan berdampak pada meningkatnya daya saing madrasah tersebut. Kualitas pendidik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, dalam arti sejauh mana kepala madrasah memberikan pembinaan, bimbingan, kontrol, evaluasi dan motivasi terhadap guru.
- d) Kualitas sarana. Kualitas sarana juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing madrasah. Di beberapa madrasah yang masuk kategori unggulan, umumnya memiliki kualitas dan ragam jenis sarana yang memadai. Semakin tinggi kualitas sarana juga akan semakin memiliki daya tarik masyarakat untuk memasukkan anak mereka ke madrasah. Keberadaan sarana juga sangat tergantung atau dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala madrasah.
- e) Kualitas kerjasama. Kerjasama akan memberikan keuntungan yang besar, baik bersifat material maupun non material. Keberadaan dan kualitas kerjasama sekolah juga

sangat tergantung pada pola kepemimpinan kepala madrasah.<sup>42</sup>

- f) Prestasi madrasah. Prestasi madrasah baik bidang akademik maupun non akademik dalam ajang kompetisi baik di tingkat lokal maupun nasional yang diselenggarakan oleh unit-unit atau organisasi pendidikan dapat mendorong meningkatkan daya saing madrasah. Prestasi madrasah merupakan salah satu indikasi dari sebuah madrasah yang berkualitas dan berdaya saing. Semakin besar jumlah prestasi madrasah yang diperoleh maka akan meningkatkan daya tarik masyarakat, yang berarti juga akan meningkatkan daya saing madrasah. Prestasi madrasah dapat berupa prestasi peserta didik, pendidik, atau institusi.
- g) Minat masyarakat. besarnya jumlah peminat yang masuk madrasah dapat dipandang sebagai indikasi madrasah tersebut berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi. Semakin tinggi jumlah peminat madrasah maka akan memungkinkan adanya seleksi peserta didik, sehingga madrasah tersebut mendapatkan input siswa yang berkualitas. Input siswa yang berkualitas ini tentunya akan memudahkan madrasah dalam meningkatkan prestasi.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Sarijo, Marwan. *Mereka Bicara Pendidikan Islam – Sebuah Bunga Rampai*. (Jakarta, Raja Grafindo Persada. 2009) 18

<sup>43</sup> Saleh, Abdul Rahman. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. (Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2004) 15

#### 4. Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif

Peningkatan daya saing peserta didik menjadi prioritas lembaga pendidikan yaitu madrasah untuk mempersiapkan generasi muda terbaik. Peserta didik yang mempunyai keunggulan dalam berbagai bidang termasuk kunci keberhasilan lembaga pendidikan. Peserta didik akan ditawarkan keahlian-keahlian tertentu sesuai bakat dan minatnya. Seiring berkembangnya zaman dan kemajuan teknologi digital membuat peserta didik lebih kompetitif, kreatif, dan inovatif. Hal tersebut menuntut lembaga pendidikan harus beradaptasi dan bersaing sehat dengan lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Dalam hal ini, lembaga pendidikan memiliki cara masing-masing untuk mencapai tujuan tersebut. Setelah potensi yang dimiliki peserta didik selama di sekolah berkembang, daya saing peserta didik pada sekolah tersebut tentu juga mengalami perubahan yang signifikan naik.

Persaingan yang terjadi dalam setiap kegiatan peserta didik merupakan suatu hal umum. Kondisi dan situasi alami dengan adanya persaingan akan membuat peserta didik mempertahankan dan meningkatkan daya saing yang dimiliki, seleksi alam akan menentukan hasil dari selama peserta didik berproses.<sup>44</sup> Menjaga

---

<sup>44</sup> Mohammad Saroni, *Analisis Dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah* (Jogjakarta: ArRuzz Media, 2017), 22

daya saing dalam dunia pendidikan diperlukan khususnya bagi peserta didik, karena masing-masing lembaga pendidikan selalu berkompetisi untuk menjadi yang paling unggul. Dimulai dari prestasi akademik atau non akademik, ekstrakurikuler, akreditasi, sarana prasarana, dan popularitas sekolah untuk membenahi citra yang lebih baik di masyarakat luas.

Dengan tuntutan tersebut, lembaga Madrasah harus mampu bertahan menghadapi perkembangan zaman dan lebih meningkatkan daya saing dalam diri peserta didik.<sup>45</sup> Peningkatan daya saing lebih baik terus dilakukan untuk pengoptimalan kemampuan yang dimiliki peserta didik. Dalam memenangkan persaingan, baik antara lembaga madrasah maupun antara peserta didik harus dilakukan upaya sekolah memberikan seluruh kemampuan yang dimiliki. Upaya tersebut berupa tindakan menentukan strategi-strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Strategi kepala madrasah merupakan suatu pola terencana dan terorganisir secara lebih terstruktur demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, akan tetapi tujuan strategi bukan hanya bentuk peta jalan melainkan dalam mencapai tujuan tersebut harus mempunyai pandangan dan arah yang jelas bagaimana strategi dapat

---

<sup>45</sup> Eka Aditya Nur Kanti, “*Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Ma’arif Ponorogo)*,” Skripsi Diterbitkan. Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan . IAIN: Ponorogo (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019) Doc. [http://etheses.iainponorogo.ac.id/5814/1/upload\\_word.pdf](http://etheses.iainponorogo.ac.id/5814/1/upload_word.pdf).

berhasil dilaksanakan dengan maksimal.<sup>46</sup> Strategi ini dibentuk oleh pemimpin sekolah sebagai pemikir serta pemberi gagasan yang akan dijadikan pertimbangan oleh seluruh pihak sekolah terkait mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan hambatan dalam jangka waktu tertentu. Oleh karena itu, Kepala Madrasah tidak bisa melakukan penyusunan strategi yang secara langsung ditentukan, persetujuan dari semua pihak diperlukan agar tujuan bersama dapat dilaksanakan lebih efektif dan efisien.

Kepala madrasah tidak hanya sebagai pemimpin pembelajaran di sekolah, lebih dari itu, keseluruhan fungsi-fungsi yang terdapat di sekolah meliputi perencanaan, pembinaan karir, komunikasi, koordinasi, dan evaluasi. Peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan termasuk komponen yang paling berpengaruh besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam menjalankan tugasnya, Kepala Madrasah perlu didukung oleh seluruh masyarakat sekolah. Kemajuan lembaga pendidikan dapat dilihat dari kualitas gurunya, kualitas peserta didik, dan sarana prasarana yang memadai. Ketenaran sekolah juga bergantung terhadap proses pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilakukan selama di lingkungan sekolah. Strategi Kepala Madrasah yang optimal akan menghasilkan

---

<sup>46</sup> Baharuddin Baharuddin, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Era Otonomi Pendidikan,” *EIHARAKAH (TERAKREDITASI)* 8, no. 1 (2008): 19–20, <https://doi.org/10.18860/el.v8i1.4612>.

kualitas atau mutu pendidikan yang baik dan dapat dijadikan sebagai siasat untuk menggapai tujuan yang di cita-citakan. Dalam konteks ini penciptaan daya saing berkelanjutan akan berjalan dengan sendirinya dengan menyesuaikan strategi yang sudah berjalan.

### C. Madrasah Kompetitif

#### a. Pengertian Madrasah Kompetitif

Secara etimologi Madrasah berasal dari bahasa Arab yaitu *darasa* artinya tempat belajar. Istilah madrasah seiring berjalan waktu dikenal dengan sekolah atau lembaga pendidikan.<sup>47</sup> Madrasah merupakan komunitas masyarakat yang utuh dan bulat serta memiliki keperibadian sendiri dan menjadi tempat untuk menyelenggarakan proses belajar mengajar. Madrasah mempunyai adil dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa seiring dengan perkembangan zaman. Dinamika perkembangan madrasah di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari perkembangan islam di Indonesia itu sendiri. Madrasah muncul karna ada beberapa hal yang melatar belakangi, antara lain; faktor pembaharuan islam dan respon terhadap pendidikan islam Hindia-Belanda.<sup>48</sup>

Kemunculan dan perkembangan madrasah tidak terlepas dari adanya gerakan pembaharuan islam yang diawali sejumlah tokoh

---

<sup>47</sup> Rahman Rais, *Model sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*, ( Studi Pengembangan Madrasah Pada MAN 1 Surakarta) Departemen Agama RI, Litbang dan Diklat, 2009) 69

<sup>48</sup> Maksum, *Sejarah Madrasah Dan Perkembangannya*, ( Jakarta: Logis, 1999) 80

intelektual agama islam dan kemudian dikembangkan oleh organisasi-organisasi islam baik di Jawa, Sumatra, dan kalimantan.<sup>49</sup> Dalam perkembangan madrasah dijadikan sebagai lembaga pendidikan islam yang didampingi dengan sekolah yang ada di Indonesia.

Merujuk kedalam Undang-Undang Nomor. 2 Tahun 1989 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa posisi madrasah adalah sekolah umum yang bercirikan khas agama islam yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Dalam prakteknya juga bahwa dijelaskan pendidikan yang diselenggarakan oleh madrasah disamakan dengan pendidikan-pendidikan yang ada pada sekolah umum tanpa mengurangi unsur keislaman yang terkandung didalam pendidikan madrasah.<sup>50</sup>

Madrasah sebagai lembaga pendidikan memegang peranan penting dalam proses pembentukan keperibadian peserta didik, persoalan mendasar bagi madrasah pada umumnya yaitu menyangkut kualitas dan kuantitas guru yang memadai, sarana fisik dan fasilitas pendidikan yang minim, pengelolaan yang kurang profesional, jumlah murid yang minim.<sup>51</sup> Sehingga dapat diartikan bahwa sedikit banyak madrasah dipengaruhi oleh lingkungan dan aturan-aturan yang ada ditataran reginal daerah masing-masing.

---

<sup>49</sup> Maksum, *Sejarah Madrasah Dan Perkembangannya*, 13

<sup>50</sup> Badri Yatim, *Sejarah Perkembangan Madrasah*, ( Depag RI Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1999) 13

<sup>51</sup> Malik Fajar, *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, ( Bandung: Mizan, 1998) 34

Dalam konteks madrasah kompetitif adalah madrasah atau lembaga pendidikan yang mendidik para siswa-siswi dengan pengetahuan akademis dan pengetahuan agama, kemudian lembaga dan madrasah tersebut bersaing atau berkompetisi secara baik untuk menjadi yang terbaik dari madrasah-madrasah atau lembaga pendidikan lainnya.

b. Karakteristik Madrasah Kompetitif

Dalam perkembangannya madrasah memiliki karakteristik yang berkaitan langsung dengan beberapa asas diantaranya; kebijakan, akomodasi, Sumber Daya Manusia. Adapun paparannya sebagai berikut;

- 1) Kebijakan yang diambil harus dari ruang aspirasi utama umat islam
- 2) Kebijakan yang diambil dapat diperjelaskan dengan memperkuat keberadaan madrasah sedrajad dengan sistem pendidikan umum sebagai ajang menciptakan kompetitif bagi siswa-siswi sesuai dengan amanat Undang-Undang Dasar mencerdaskan kehidupan berbangsa, berpengetahuan, berperibadi baik dan produktif.
- 3) Kebijakan yang diambil dapat menjadikan madrasah mampu merespon tuntutan-tuntunan dimasa yang akan datang.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> <http://kabarwashliyah.com/2014/06/03/madrasahsekolah-harus-memiliki-renacana-pengembangan-madrasahsekolah/> Diakses Pada Hari, Senin, 21 Agustus 2023. Pukul. 11:29 WIB.



Dengan demikian, maka dapat dilihat bahwa perkembangan madrasah berdasarkan tiga komponen penting di atas bertujuan untuk kepentingan bangsa diantaranya; misi dakwah, misi pendidikan, dan misi pembaharuan.<sup>53</sup>

c. Prinsip-Prinsip Madrasah Kompetitif

Adapun beberapa prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengembangan madrasah antara lain;

1) Prinsip Kesetaraan

Sektor pendidikan madrasah dengan sektor pendidikan di luar madrasah, dan dengan sektor-sektor lainnya. Kehadiran sistem pendidikan madrasah harus senantiasa dimaknai sebagai adanya keharusan untuk bersama-sama sistem yang lainnya mewujudkan cita-cita masyarakat. Hakikat eksistensi adalah ko-eksistensi, pendidikan madrasah bukan sesuatu yang secara eksklusif terpisah dari sistem sosialnya. Pendidikan madrasah sebagai sistem terbuka yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungannya.<sup>54</sup> Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam kini ditempatkan sebagai pendidikan sekolah dalam sistem pendidikan nasional. Terbitnya SKB tiga Menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri

---

<sup>53</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, strategi baru Penelolan Pendidikan Islam*. (Jakarta; Erlangga, 2007) 89.

<sup>54</sup> Departemen agama RI, *desain pengembangan madrasah*, (Jakarta: Direktorat jendral Kelembagaan Islam, 2004), 37

dalam Negeri) menandakan bahwa eksistensi madrasah sudah kuat beriringan dengan sekolah umum. Disamping itu, munculnya SKB tiga juga dinilai sebagai langkah positif bagi peningkatan mutu madrasah baik dari status, nilai ijazah maupun kurikulumnya.

Didalam salah satu dictum pertimbangan SKB tersebut disebutkan perlunya diambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah agar lulusan dari madrasah dapat melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah umum dari SD sampai perguruan tinggi.<sup>55</sup>

## 2) Prinsip Perencanaan Pendidikan

Manusia dan masyarakat senantiasa berubah, mengalami perubahan yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan, baik yang dapat diterima maupun yang harus ditolak, maka pendidikan juga dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi dan melakukan upaya-upaya tepat sesuai dengan cita-cita masyarakat. Pendidikan madrasah bersifat progresif, tidak resisten terhadap perubahan, akan tetapi mampu mengendalikan perubahan itu. Pendidikan madrasah harus mampu mengantisipasi perubahan itu.<sup>56</sup>

Persepsi masyarakat terhadap madrasah di era modern

---

<sup>55</sup> Qusyairi, *Berikan Kewenangan Daerah Mengelola Madrasah*, [www.Koranpendidikan.com](http://www.Koranpendidikan.com), dalam [google.com](http://google.com). 2003

<sup>56</sup> Departemen agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Direktorat jendral Kelembagaan Islam, 2004) 21.

belakangan semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Disaat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, disaat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan dan disaat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, keberadaan madrasah tampak makindibutuhkan orang.

### 3) Prinsip Rekontruksi

Dalam kondisi masyarakat yang menghendaki perubahan mendasar, artinya juga perubahan dengan skala besar berdasarkan gagasan besar, maka pendidikan madrasah juga harus mampu menghasilkan produk-produk yang dibutuhkan oleh perusahaan besar tersebut. Paham rekonstruksionis mengkritik pandangan pragmatis sebagai suatu pandangan yang cocok untuk kondisi yang relatif stabil. Pendekatan pemecahan masalah bersifat lebih berorientasi masa kini, sedangkan pendekatan rekosntruksionis lebih berorientasi masa depan dengan tetap berpijak pada kondisi sekarang.<sup>57</sup>

Tahap ini diawali dengan pemetaan masalah yang dihadapi di masa kini dan mendatang. Ada dua pandangan yang harus dilakukan: retrospektif (pandangan ke masa lalu) dan

---

<sup>57</sup> Departemen agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Direktorat jendralKelembagaan Islam, 2004) 21-22

prospektif (pandangan ke masa depan). Pandangan pertama merupakan studi historis tentang apa yang telah dilakukan madrasah yang terfokus untuk mencari kelemahan dari semua kegiatan yang telah dilaksanakan, sekaligus mencari relevansinya jika memang ingin tetap dipertahankan, dalam konteks tuntutan dan tantangan kehidupan sekarang dan mendatang.

Sementara pandangan kedua merupakan upaya melahirkan gagasan yang sifatnya antisipatoris. Antisipasi merupakan dasar dalam usaha menimbulkan kegiatan inovatif, yang hanya akan timbul jika ada kemampuan untuk berantisipasi (memperkirakan secara sistematis dan realistis terhadap apa yang mungkin akan terjadi). Inovasi muncul sebagai hasil dari persiapan menyambut apa yang diperhitungkan akan terjadi. Kemampuan untuk mengantisipasi, bukan sekedar untuk memproyeksikan kecenderungan sekarang menuju masa depan. Ia menuntut adanya kemampuan untuk menghayati situasi imajiner disamping kemampuan untuk mengevaluasi situasi nyata.

#### 4) Prinsip Pendidikan Berorientasi Pada Peserta Didik

Kurikulum madrasah juga digarap sedemikian rupa untuk memacu keunggulan dalam aspek muatan lokal, keterampilan- keterampilan vokasional, dan ekstra kulikuler.

Dalam pengembangan muatan lokal dimadrasah model dimungkinkan penambahan jam belajar diluar jam sekolah, sehingga siswa berada lebih lama dimadrasah. Muatan lokal bisa berbentuk ciri khas keunggulan daerah seperti kesenian, budaya, bahasa, keterampilan khusus, sesuai dengan kebutuhan. Keterampilan vokasional merupakan keterampilan yang dibutuhkan untuk memperoleh keahlian khusus dibidang-bidang pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus, seperti pertanian, perbengkelan, tata-boga, dan lain-lain.

Sedangkan kegiatan ekstra adalah kegiatan pendukung yang menginginkan siswa untuk meningkatkan minat dan bakat, misalnya seni, pramuka, palang merah, pecinta alam, organisasi siswa, koperasi pelajar, musik, drumband, komputer, dan lain sebagainya.<sup>58</sup>

##### 5) Prinsip Pendidikan Muti Budaya

Sistem pendidikan madrasah harus memahami bahwa masyarakat yang dilayaninya bersifat plural, dan karena pluralisme perlu menjadi acuan yang tidak kalah pentingnya dalam acuan-acuan yang lain. Pluralisme merupakan paham yang menghargai perbedaan dan akan baik bila pendidikan madrasah dapat mendayagunakan perbedaan tersebut sebagai

---

<sup>58</sup> Abdul mukti bisri, *dinamika Madrasah Model, Unggulan dan Terpadu Sebuah Studi Kebijakan*, <http://pendis.depag.go.id>, dalam [google.com](http://google.com). 2008

dinamika yang bersifat konstruktif, apalagi diikat oleh kesamaan pandang ideologi.

#### 6) Prinsip Pendidikan Global

Pendidikan madrasah harus mampu berperan dalam menyiapkan peserta didik dalam kontelasi masyarakat global, dengantetap mewajibkan untuk melestarikan karakter agamis-patriotis. Pembinaan karakter agamis patriotis tetap relevan dan bahkan harus dilakukan. Pengembangan pendidikan dimadrasah, selain memiliki kewajiban untuk menjadikan manusia yang beriman, bertakwa dan berakhlak, juga memiliki kewajiban untuk dapat menciptakan manusia yang cerdas dan pandai, serta memiliki kewajiban untuk menjadikan manusia hidup lebih baik termasuk dalam hal keduniaan.

### **D. Peran Kepala Madrasah Dalam Membangun Madrasah Kompetitif**

Kepala madrasah dalam proses perkembangannya memiliki peran yang sangat strategis serta mempunyai tanggung jawab yang berat untuk meningkatkan kualitas hasil belajar. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat Langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan.

Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategi dalam mencapai tujuan pendidikan.

Tentu dengan kata lain pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.

Berkenaan dengan peran Kepala Madrasah dalam membangun madrasah kompetitif dengan melalui proses mempengaruhi mengkoordinir, dan mengendalikan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan atau pendidikan serta agar kegiatan yang dilaksanakan lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran. Bila diterapkan dalam organisasi Madrasah, ada tiga komponen yang berkaitan dengan budaya organisasi madrasah, yaitu: (1) institusi atau lembaga yang perannya dilakukan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi madrasah, (2) guru-guru madrasah sebagai individu yang memiliki

kepribadian dan kebutuhan, baik kebutuhan profesional maupun kebutuhan sosial, dan (3) interaksi dari kedua komponen tersebut. Untuk itu, kepala madrasah harus mampu mengintegrasikan kedua komponen tersebut, yakni peranan, tuntutan dan harapan lembaga, dengan kepribadian, dan kebutuhan guru, agar bisa mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Maka dengan demikian, membangun madrasah yang kompetitif diawali dari masing-masing komponen yang ada di madrasah-madrasah atau lembaga-lembaga pendidikan dengan tujuan menjadi lebih baik, secara berkelanjutan. Pembangunan tersebut diawali dengan sinergitas antara komponen-komponen yang ada untuk menggapai cita-cita bersama. Cita-cita itu juga menjadi visi-misi bersama untuk menggapai tujuan.

#### **E. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Kerangka berpikir merupakan sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan penelitian yang akan dilakukan.<sup>59</sup>

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini berangkat dari manajemen mutu yang secara konsensus berkaitan secara langsung

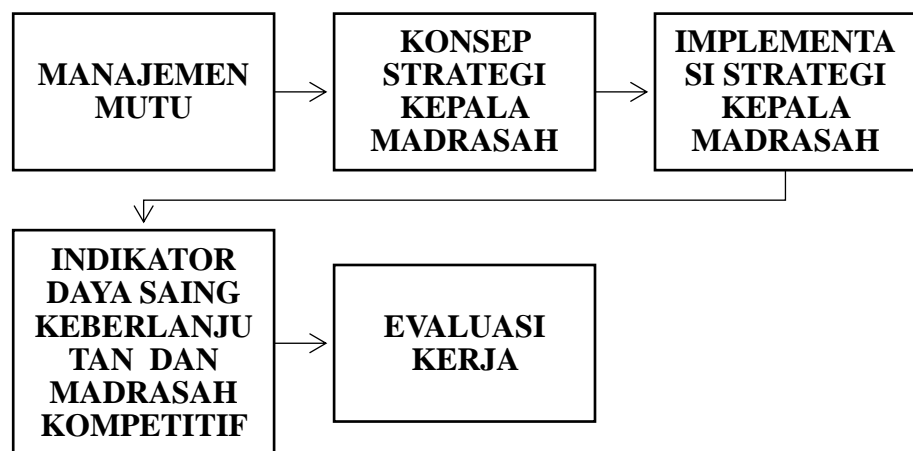
---

<sup>59</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 60



dengan penelitian strategi kepala madrasah dalam menciptakan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif. Penulis meneliti strategi kepala madrasah dalam menciptakan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif dengan mengkolaborasikan indikator-indikator madrasah kompetitif, daya saing berkelanjutan sehingga dapat menemukan penerapan strategi kepala sekolah apakah efektif atau tidak. Untuk mempermudah pemahaman mengenai alur kerangka berpikir penelitian, dapat dilihat pada skema dibawah ini:

**Tabel. 2.1 Skema Kerangka Berpikir Peneitian**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Berdasarkan dengan permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai jenis penelitian studi Lapangan. Menurut Jhon W. Creswell penelitian kualitatif adalah jenis metode yang digunakan untuk mendeskripsikan, mengeksplorasi dan memahami pada makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedurprosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema yang khusus ke tema-tema yang umum, dan menafsirkan makna data. Laporan akhir untuk penelitian ini memiliki struktur atau kerangka yang fleksibel. Siapapun yang terlibat dalam bentuk penelitian ini harus menerapkan cara pandang penelitian yang bergaya induktif, berfokus terhadap makna individual, dan menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Jhon W. Creswell, *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. (California: Sage Publication, 1994) 4-5

Adapun alasan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif adalah karena dalam penelitian ini data yang dihasilkan berupa data deskriptif yang diperoleh dari data-data berupa tulisan, kata-kata dan dokumen yang berasal dari sumber atau informan yang diteliti, dapat dipercaya dan sesuai dengan kompetensi masing-masing.

Jenis penelitian studi kasus dipilih dalam pelaksanaan penelitian karena studi kasus merupakan salah satu bentuk penelitian kualitatif yang memang dapat digunakan terutama untuk mengembangkan teori yang diangkat dari beberapa latar penelitian yang serupa, sehingga dapat dihasilkanteori yang dapat ditransfer ke situasi yang lebih luas dan lebih umum cakupannya dikemukakan.<sup>61</sup> Dalam konteks ini yang menjadi objek penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Adapun tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis dan mendiskripsikan Strategi Kepala Madrasahdalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

---

<sup>61</sup> Tuwanakotta, M. *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan, (2017)*

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 6 Pasuruan adalah sebuah Madrasah yang terletak di Jl. Raya Pegadaian Barat Warungdowo, Desa Warungdowo, Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan. Sejarah madrasah ini dimulai pada tahun 2001 dengan nama awal MTs Negeri Rejoso di Pohjentrek. Pada masa itu, Drs. H. Makruf Ikhsan menjabat sebagai kepala madrasah. Pada awal pendiriannya, MTs Negeri Rejoso di Pohjentrek berfungsi sebagai filial dari MTs Negeri Rejoso. Oleh karena itu, nama madrasah ini mengandung kata "Rejoso" yang mengacu pada madrasah induknya. Namun, sekitar tahun 2009, MTs ini kemudian berdiri sendiri sebagai madrasah mandiri dengan nama MTsN Pohjentrek. Pada periode ini, H. Bustanul Arifin, M.Pd. menjabat sebagai kepala madrasah, memimpin MTsN Pohjentrek dalam memberikan pendidikan kepada siswa-siswinya.<sup>62</sup>

Pada tahun 2016, terjadi perubahan nama pada madrasah-madrasah di Jawa Timur sesuai dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 673 tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Jawa Timur. Seiring dengan perubahan tersebut, MTs

---

<sup>62</sup> Profil Lermbaga, <http://mtsn6pasuruan.com/web/read/32/struktur-organisasi> diakses pada Pukul, 16; 38 WIB

Negeri Pohjentrek kemudian mengubah namanya menjadi MTs Negeri 6 Pasuruan.

Adapun yang melatar belakangi penelitian ini adalah pertama, bahwa sekolah MTSN 6 Pasuruan adalah lembaga pendidikan negeri yang dibawah langsung Kementrian Agama. kedua, berdasarkan observasi awal yang dilakukan menyatakan bahwa MTSN 6 Pasuruan secara signifikan berangsur semakin maju dan baik, baik dari segi fasilitas, siswa dan dewan guru, hal tersebut didukung oleh adanya Kepala Sekolah. ketiga, penerapan Strategi Kepala Madrasahdalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

### **C. Data dan Sumber Data**

Untuk memudahkan penelitian ini dilakukan, maka dipetakan 2 sumber data yang akan dilakukan, adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut;

#### **1. Jenis data**

- a) Data Primer adalah yaitu: Data yang di peroleh dari informasi dengan cara observasi dan wawancara. Pada pola ini penulis membuat persyaratan- persyaratan yang sesuai dengan tema dan informasi yang hendak di teliti oleh penulis. Seiring dengan itu penulis menggali keterangan untuk mendapatkan dari orang

tertentu yang terlibat langsung terhadap pokok permasalahan yang diangkat.

- b) Data Sekunder adalah yaitu: Pengumpulan data melalui dokumentasi dan catatan yang berkaitan dengan objek penelitian, disamping itu sebagai pelengkap data yang lainnya, yang dapat menunjukkan kondisi objektif perpustakaan seperti sarana dan prasarana, keadaan para pegawainya, ketersediaan referensi yang diperlukan pengguna, pelayanan yang diberikan dan data lainnya yang berhubungan dan berpengaruh terhadap objek penelitian.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Pada penelitian ini, pengumpulan datanya penulis menerapkan tiga macam teknik pengumpulan data. hal ini diambil mengingat ketiganya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Dengan begitu data yang dikumpulkan di lapangan berkaitan dengan "*Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan*" akan saling melengkapi jika tiga macam tehnik pengumpulan data dimaksud dapat diterapkan pada pengambilan data di lapangan. Adapun tiga teknik pengumpulan data tersebut dapat di kemukakan sebagai berikut:

a) Pengamatan (Observasi)

Pengamatan yang dilakukan secara sistematis mengenai fenomena sosial dengan gejala-gejala fisikis yang kemudian dilakukan pencatatan. Obsevasi sebagai pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang ingin diselidiki. Metode ini dimaksudkan untuk melakukan pengamatan dan pencatatan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diteliti yaitu MTSN 6 Pasuruan. Adapun yang diamati adalah :

- 1) Aktivitas MTSN 6 Pasuruan
- 2) Prestasi-Prestasi Siswa-Siswi dan Guru
- 3) Program pembelajaran
- 4) Kinerja kepala Sekolah, dan dewan guru
- 5) Wawancara (Interview)

b) Wawancara

Wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data dalam penelitian. Abuddin Nata menyatakan “*Interview* atau wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.”<sup>63</sup>

Wawancara kualitatif merupakan salah satu teknik untuk

---

<sup>63</sup> Abuddin, *Ilmu Pendidikan Islam Dengan pendekatan Mutidispliner: Normatif Perenialis, sejarah, Filsafat, Psikologi, sosiologi, Manajemen, teknologi, Informasi Kebudayaan, Politik dan Hukum.* ( Jakarta, PT. Rajagrafindo Persada, 2010) 361

mengumpulkan data dan informasi. Penggunaan metode ini didasarkan pada dua alasan. Pertama, dengan wawancara, peneliti dapat menggali tidak saja apa yang diketahui dan dialami subjek yang diteliti, tetapi apa yang tersembunyi jauh di dalam diri subjek yang penelitian. Kedua, apa yang ditanyakan bias mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu, yang berkaitan dengan masa lampau, masa kini, dan juga masa mendatang.<sup>64</sup>

Dalam penerapannya secara spesifik, teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-struktur, dalam kategorinya metode tersebut masuk kedalam wawancara *In-Depth Interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas dari pada wawancara terstruktur. Namun tetap ada pedoman yang menjadi acuan dalam pelaksanaannya.<sup>65</sup> Wawancara dilakukan dengan informan terpilih sesuai dengan kompetensi masing-masing informan berkaitan dengan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

#### c) Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan bukti-bukti dan keterangan- keterangan (seperti gambar, kutipan, guntingan,

---

<sup>64</sup> M. Djunaidin Ghony dan Fauzan Almansur, *Motodelogi Penelitian Kualitatif* (Jogjakarta, Diva Press, 2010) 23

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R dan D*, (Bandung: alfabeta, 2019) 320



koran, dan bahan referensi lainnya). Jadi, dokumentasi yaitu pengumpulan data yang penting dan dapat menunjang kelengkapan dan keakuratan data penelitian ini.

Peneliti akan mendokumentasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan penelitian yang penulis lakukan sehingga dapat menunjang segala sesuatu yang dibutuhkan dalam penelitian ini dan dapat dijadikan sebagai bukti pelaksanaan setiap kegiatan yang dilakukan. Dalam penelitian ini dokumentasi digunakan untuk memperoleh data dari madrasah yang berwujud dokumen seperti; data madrasah, visi dan misi madrasah, kegiatan madrasah, prestasi madrasah dan segala arsip-arsip yang berkaitan secara langsung dengan Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

## **E. Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif yang dikemukakan oleh Saldana.<sup>66</sup> Penggunaan model intraktif dipilih karna Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Aktivitas dalam analisis

---

<sup>66</sup> Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, ( Jakarta, UI-Press, 2014) 254*

terdiri dari kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Tujuan dilaksanakannya penelitian deskriptif kualitatif ini adalah untuk memberikan gambaran secara sistematis, faktual dan akurat tentang suatu fakta tertentu. Fakta yang dimaksud adalah strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

## **F. Keabsahan Data**

Pengecekan keabsahan data ditulis dalam tesis ini agar data yang diteliti terjamin validitas dan kredibilitasnya, demi memenuhi tuntutan objektivitas dalam penelitian ini maka pengecekan keabsahan data dilakukan dengan cara:

### **1. Triangulasi**

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu sebagai Berikut;

#### **a) Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R dan D*, (Bandung, Alfabeta, 2014) 370

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**

Awal mula Pada tahun 1996 MTs Al Faqihyyah Babad Randupitu Kecamatan Gempol Kabupaten Pasuruan mengajukan permohonan penerangan dengan rekomendasi dari Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan, maka dengan terbitnya Surat Keputusan Menag RI No. 107 tahun 1997 berubahlah status MTs (swasta) Al Faqihyyah menjadi MTs Negeri Gempol. Namun karena sesuatu dan lain hal pihak Yayasan dari MTs Al Faqihyyah ‘membatalkan’ penerangan tersebut. Adanya ‘pembatalan’ tersebut terjadi relokasi MTs Negeri Gempol di Babad Randupitu ke Madrasah Darul Ulum di lingkungan Ponpes Darul Ulum Karangpandan Kecamatan Rejoso. Dengan momentum ini berubahlah MTs Negeri Gempol menjadi MTs Negeri Rejoso, dan berjalanlah KBM tahun pelajaran 1997/1998.<sup>68</sup>

Tidak adanya titik temu antara visi dan misi MTs Negeri dengan visi dan misi pondok pesantren /Yayasan Darul Ulum

---

<sup>68</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Karangpandan, dan setelah dilakukan peninjauan oleh Kanwil Depag Prov. Jatim yang hasilnya MTs Negeri Rejoso harus pindah dari lingkungan Ponpes Darul Ulum Karangpandan. Pada tahun pelajaran 1998/1999 MTs Negeri Rejoso membuka Madrasah baru (mulai kelas I) yang menempati gedung Madrasah Ibtidaiyah Sunan Ampel Arjosari Kecamatan Rejoso.

Karena kondisi yang kurang representatif dimana Kegiatan Belajar Mengajar yang bercampur dengan Madrasah Ibtida'iyah dan Taman Kanak- Kanak Sunan Ampel, maka MTs N Rejoso mencari alternatif tempat yang lebih memadai, yakni menempati gedung Madrasah Dasar yang tidak terpakai dengan komposisi 4 ruang belajar. Oleh karena itu perlu segera adanya tanah yang strategis guna pembangunan gedung MTs Negeri Rejoso. Dengan upaya Kepala Madrasah, maka keluarlah DIP Depag tahun anggaran 2000 senilai 76.180.000,- untuk pengadaan tanah, tetapi oleh karena berbagai hal/ sebab, dana tersebut tidak dapat dipergunakan untuk pengadaan tanah di wilayah Rejoso, Pasuruan.<sup>69</sup>

Adanya kendala sebagaimana point nomor 4, maka Kepala Madrasah mengajukan permohonan pengadaan tanah kepada Bupati Kabupaten Pasuruan di luar wilayah Kecamatan

---

<sup>69</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan

Rejoso, dan berdasarkan survey yang dilaksanakan oleh Kepala Depag Kabupaten Pasuruan bersama Kepala Madrasah maka disetujui bahwa pengadaan tanah berpindah ke Kecamatan Pohjentrek. Maka sejak tahun pelajaran 2001/2002 berdirilah MTs Negeri Rejoso Kelas Jauh di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan (MTs Negeri Rejoso di Pohjentrek) selama 9 tahun dan pada tanggal 16 Maret 2009 baru berdiri MTs. Negeri Pohjentrek dengan KMA RI NOMOR 48 TAHUN 2009 tanggal 6 Maret 2009.

Setelah adanya SK Penegerian yaitu KMA RI NOMOR 48 TAHUN 2009 tanggal 6 Maret 2009 maka resmi menjadi MTs Negeri Pohjentrek pada Tahun Ajaran 2008-2009. Pada tanggal 17 November 2016 terbitlah KMA Nomor 673 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah, Madrasah Tsanawiyah, dan Madrasah Ibtidaiyah maka MTs Negeri Pohjentrek berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.<sup>70</sup>

## **2. Visi dan Misi**

### **a. Visi**

“Terwujudnya Lulusan Madrasah Yang Berjiwa Islami, Cerdas, Berprestasi, dan Berbudaya Lingkungan”.

---

<sup>70</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan merupakan sebuah cita-cita dan komitmen yang kuat warga madrasah untuk berupaya keras mewujudkan Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan sebagai madrasah masa depan yang diminati masyarakat penggunanya. Visi ini merupakan cita-cita bersama warga madrasah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa depan Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Visi madrasah merupakan sumber inspirasi berbuat dan bertindak dalam melaksanakan pendidikan di madrasah. Untuk menjadi lembaga yang berkualitas, setidaknya memiliki indikator Visi sebagai berikut :

- 1) Terbentuknya peserta didik yang beriman dan bertaqwa sesuai dengan ajaran agama Islam.
- 2) Tumbuhnya ketekunan dalam belajar untuk mencapai ketuntasan belajar.
- 3) Tumbuhnya minat baca.
- 4) Tumbuhnya sikap hormat terhadap orang tua, guru, dan teman sejawat.
- 5) Meningkatnya prestasi akademik.
- 6) Meningkatnya prestasi ekstra kurikuler.
- 7) Meningkatnya kemampuan berbahasa asing (Bahasa Inggris dan Bahasa Arab dan bahas asing lainnya).

- 8) Tumbuhnya sikap hidup bersih dan sehat
- 9) Tumbuhnya kepedulian dan menjadi berbudaya lingkungan.<sup>71</sup>

Dengan demikian MTsN 6 Pasuruan akan mendapat kepercayaan masyarakat sebagai lembaga pendidikan yang mandiri berprestasi, berkarakter santri dengan budaya kompetitif sehingga diminati masyarakat sesuai dengan harapan stakeholders dan masyarakat.

b. Misi

Untuk mewujudkan visi yang bersifat umum tersebut perlu ditetapkan langkah-langkah kongkrit dalam bentuk misi-misi berikut :

- 1) Membiasakan sholat dhuha dan dhuhur berjamaah
- 2) Membiasakan sikap hormat terhadap orang tua, guru, dan teman sejawat
- 3) Melaksanakan proses pembelajaran secara terpadu berbasis IT
- 4) Menyediakan sarana dan prasarana perpustakaan basis digital
- 5) Melakukan pemetaan peserta dan bimbingan belajar berdasarkan kemampuan akademiknya

---

<sup>71</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan



- 6) Mengikutsertakan peserta dalam berbagai lomba akademik baik tingkat daerah, nasional maupun internasional
- 7) Mengadakan pembinaan intensif ekstrakurikuler, berbahasa asing, dan mengikutsertakan peserta dalam kegiatan lomba
- 8) Membiasakan hidup bersih dan sehat, penghijauan dan pelestarian lingkungan madrasah.<sup>72</sup>

### 3. Tujuan

Tujuan yang diharapkan dari penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan adalah :

- a) Menyiapkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT dan membiasakan berakhlak mulia.
- b) Membekali peserta didik agar memiliki keterampilan teknologi informasi dan komunikasi, kemampuan berbahasa asing (Arab dan Inggris) secara aktif, dan mengembangkan diri secara mandiri agar mampu bersaing dan melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- c) Meningkatkan kualitas dan kuantitas pembelajaran/ pembinaan serta pemberdayaan yang mendukung

---

<sup>72</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

peningkatan prestasi amaliah keagamaan Islam, prestasi akademik/ non akademik.

- d) Meningkatkan kepedulian warga Madrasah terhadap kesehatan, kebersihan dan keindahan lingkungan Madrasah.<sup>73</sup>

#### 4. Struktur Kepengurusan

No	Nama Lengkap	Jabatan
1	FIRMANSYAH, S.Pd, M.Pd, M.A	Kepala Madrasah
2	MUKTIAMI, S.Ag	Kepala Tata Usaha
3	AMIN SUHARSO, S.Pd.I	Waka Kurikulum
4	MOKHAMAD JAELANI, S.Pd	Waka Kepesertaan
5	Drs. MAKSUM	Waka Sarpras, Operator DIPA
6	AIDY FITRY, S.Pd, M.Pd	Waka Humas
7	QUROTUL A'YUN, S.P	Bendahara, Ka. LAB
8	ABD. MUHIT, S.Ag	Ka. Perpustakaan
9	SUNIYA, S.Pd	Pembina UKS
10	MASNIYA ULFAH, S.Pd	Pembina OSIS
11	RAMADHONA NOORSASI, S.Pd	Walas VII B
12	Dra. TETRA BUDI RACHMIKA	Walas IX B
13	Dra. KHUSNUL KHOTIMAH, M.Pd.I	Walas IX C
14	SRI SUNARNI, M.Pd	Walas IX D
15	NUR LAILATUL INAYAH, M.Pd	Walas VIII A
16	UMMI ROHMATUL MUNIFAH, M.Pd	Walas VIII B
17	MOHAMMAD YUSUF, SS	Walas VIII C
18	UMI CHOBSAH, M.Pd	Walas VII A
19	NURUL ULYAH, S.Ag	Walas VII B
20	ITA NURIATI, S.Pd	Walas VII C
21	JUMAIYAH, S.Pd	Walas VII D
22	SUFAAT, S.Pd.I, M.Pd.I	Walas VII E
23	HADI MULYO, S.Pd	Guru Penjaskes
24	EDI AGUS, S.Pd	Guru Penjaskes
25	NAILIL GHUFRON, S.Ag	Pembina Keagamaan
26	NUNUK HANDAYANI, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
27	RAODLAH EL FARAH, S.Psi	BK
28	MILA ROFIQOH, S.Pd.I	Staf TU
29	SINTA YUSTIKARI, SE	Staf TU, Opr BMN dan Kepesertaan
30	ASMAUL KHUSNAH, SH	Staf TU, Petugas Perpus
31	NURUN TAQWIM	Petugas Kebersihan
32	KHOIRUL MUSTOFA	Petugas Keamanan
33	AKHMAD ISMAIL	Penjaga Malam

<sup>73</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan

5. Keadaan Peserta Didik

a. Peserta Didik Menurut Agama<sup>74</sup>

Tingkat	Islam	Protestan	Katolik	Hindu	Budha	Jumlah
VII	156					156
VIII	105					105
IX	138					138
JUMLAH	399					399

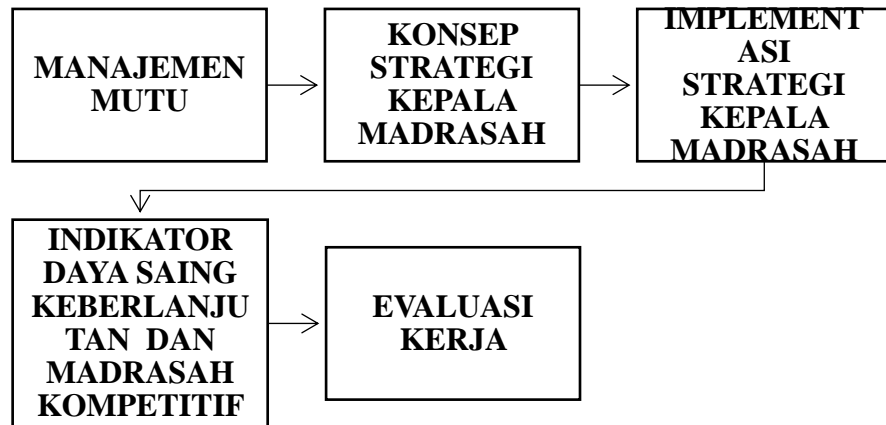
b. Peserta Didik Menurut Jenis Kelamin

Tingkat	Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
VII	96	60	156
VIII	59	46	105
IX	77	61	138
JUMLAH	232	167	399

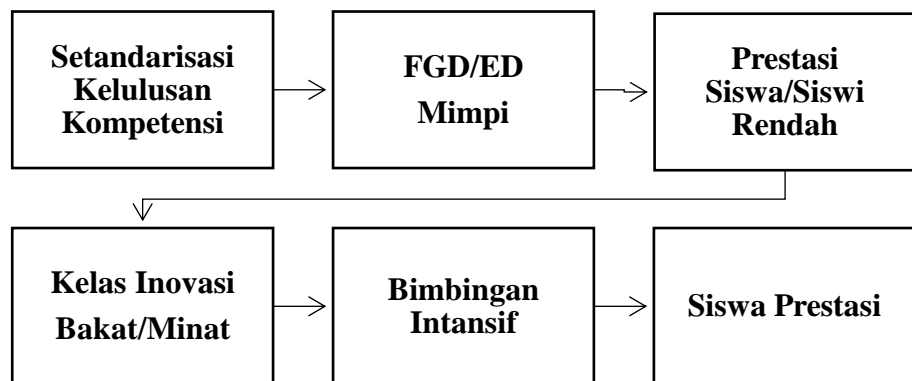
---

<sup>74</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan

**B. Konsep Inovasi Madrasah Unggul di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**



**Tabel 4.1 Standarisasi Kelulusan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**



### **C. Paparan Data**

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi lapangan yang berkaitan langsung dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan dengan beberapa informan atau narasumber yang memiliki kompetensi diantaranya, Kepala Madrasah, Waka Madrasah dan guru-guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Dalam konteks penelitian ini juga didukung dengan proses observasi dan dokumentasi dalam pelaksanaan kajian. Sehingga menyajikan data yang bersifat benar dan dapat dipertanggung jawabkan dikemudian hari.

#### **1. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Berkelanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.**

Berdasarkan Permendikbud No. 28 tahun 2016 menjelaskan bahwa mutu pendidikan dasar dan menengah merupakan suatu tingkat kesesuaian antara penyelenggara pendidikan dasar dan menengah dengan standar Nasional Pendidikan (SNP) yang telah ditetapkan untuk pendidikan dasar dan menengah. Selain itu dijelaskan juga bahwa penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi, dan berkelanjutan guna untuk memastikan seluruh proses penyelenggaraan pendidikan telah sesuai dengan standar

mutu dalam dunia pendidikan. Hal inilah kemudian menciptakan daya saing yang tentunya tidak asing lagi bagi kita. Bahkan lembaga pendidikan formal atau informal yang tidak memiliki daya saing akan ditinggalkan oleh masyarakat.

Sehingga dalam konteks Strategi kepala madrasah diperlukan untuk menciptakan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif. Dalam penelitian ini ditemukan 4 role model perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif diantaranya;

a) Penguatan internal

Pada observasi awal yang dilakukan pada bulan agustus ditemukan bahwa MTSN 6 Pasuruan ini, memiliki beberapa karakteristik yang berbeda dengan madrasah-madrasah Negeri pada umumnya. Karakter ini melekat sehingga menarik perhatian peneliti untuk melihat secara komprehensif kaitanya manajemen mutu dan strategi kepala madrasah dalam mengelola MTSN 6 Pasuruan. MTSN 6 Pasuruan ini memiliki pembeda diantaranya; memiliki perjanjian kerjasama dengan instansi-instansi yang meningkatkan kompetensi para guru-guru, siswa/siswi dan stakeholder di MTSN 6 Pasuruan, seperti pondok Pesanteran Sidogiri, Pondok Pesantren Al Miftah, Komite Olahraga

Nasional Indonesia KONI Kabupaten/Kota Pasuruan, JQH dan Lain-Lainnya.

Bapak Firmansyah menjelaskan dalam wawancaranya bahwa *“Sejak saya masuk pada tahun 2021 memang hal pertama yang saya lakukan adalah mengamati apakah proses belajar mengajar di MTSN 6 Pasuruan sudah efektif apa belum?. Hal ini, bertujuan untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan dari MTSN 6 Pasuruan. Ditahun-tahun awal memang secara khusus dilakukan untuk penguatan secara internal dengan melibatkan secara keseluruhan setakeholder yang berada di MTSN 6 Pasuruan. Bahkan untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan saya mewajibkan pada setiap guru-guru untuk membawa, membimbing dan menciptakan 1 siswa/siswi berprestasi dan pada setiap akhir semester akan diapantau secara langsung oleh kepala madrasah. Program lain, membaca setiap awal pelajaran juga menjadi kewajiban bagi para siswa/siswi untuk meningkatkan pengetahuan mereka dan dipantau langsung oleh guru-guru yang mengajar di jam awal pelajaran”*<sup>75</sup>

Penguatan internal ini juga menjadi upaya untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif yang dilakukan oleh MTSN 6 Pasuruan. Paparan diatas terbukti dengan meningkatnya output dan input siswa/siswi MTSN 6 Pasuruan disetiap tahun seperti ditahun 2020/2021 input 8,06 output 8,68 tahun 2021/2022 input 8,70 output 9,20 tahun 2022/2023 input 8,70 output 9,25.<sup>76</sup> Artinya paparan diatas selaras dengan upaya menciptakan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif

---

<sup>75</sup> Firmansyah, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

<sup>76</sup> Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negri 6 Pasuruan

dengan melihat peningkatan secara berkala terhadap input dan output siswa/siswi di MTSN 6 Pasuruan.

Penjelasan serupa juga disampaikan oleh Bapak Aidy Fitri yang menjelaskan bahwa; *“Awal beliau bapak kepala madrasah masuk ditahun 2021 memang pertama yang diperbaiki adalah internal saling keterbukaan, mencari solusi dan mencari yang terbaiklah untuk MTSN 6 Pasuruan. Kalau bahasa kami sejak awal beliau masuk memang dilakukan penataan secara internal artinya ketika internal kuat maka eksternal pun pasti mengikuti. Ketika internal sudah tertata dengan rapi barulah dilakukan berbagai macam strategi dengan rapat untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan ini. Bahkan untuk penguatan internal tersebut rapat itu sangat sering kami lakukan untuk penguatan internal dan juga bahan evaluasi pada setiap proses pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif”*<sup>77</sup>

Penguatan atau peningkatan dari dalam (power internal) merupakan salah satu strategi yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dewan guru. Peningkatan dari dalam ini berupa pemberian materi yang disampaikan oleh kepala sekolah atau narasumber yang memiliki kompetensi ketika melaksanakan kegiatan rapat koordinasi bulanan bersama guru dan stakeholder. Penguatan internal ini juga dilakukan bagi semua *stakeholder* yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

---

<sup>77</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13:00 WIB



b) Menyusun *Self Planning* dan *Renstra* Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Perencanaan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan awal madrasah seiring dengan zaman. Perencanaan ini bisa berasal dari siapapun bahkan dari orang tua sekalipun. Perwujudan dari *self planning* digunakan untuk mengkonsep strategi yang tepat, sesuai dengan keperluan siswa/siswi. Salah satu dari bentuk *self planning* yang diberlakukan di MTSN 6 Pasuruan adalah peminatan untuk para siswa/siswi dalam mengambil kompetensi mereka masing-masing tanpa paksaan dari guru-guru dan orang tua.

Peminatan ini berupa ketertarikan siswa/siswi terhadap suatu hal yang menurut mereka akan menjadi daya saing mereka dimasa yang akan datang, seperti peminatan kelas perogram percepatan baca kitab kuning, kelas program hafidh, kelas program akademik dan sains dan kelas program olahraga.

Pendapat tersebut selaras dengan penjelasan dari dewan guru terhadap peminatan siswa/siswi yang dilakukan di MTSN 6 Pasuruan menurutnya: "*Peminataan tersbut memang dilakukan di MTSN 6 Pasuruan berkaitan dengan kompetensi dan ketertarikan mereka terhadap suatu hal yang menjadi daya saing mereka dimasa yang akan datang. Bahkan peminatan tersebut kami lakukan diawal dan juga pada proses pembelajaran berlangsung di MTSN 6 Pasuruan, dan perlu dipahami peminatan tersebut tidak ada*

*paksaan dari pihak manapun artinya secara murni kemauan siswa/siswi tersebut*<sup>78</sup>

c) Mengadakan Evaluasi Secara Rutin

Pengambilan Keputusan terhadap rencana strategi diambil melalui rapat bersama-sama dengan wakil kepala dan stakeholder di MTSN 6 Pasuruan. Penetapan keputusan dilakukan secara bersama melalui rapat yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Secara otomatis ketika penetapan keputusan tersebut diambil berdasarkan musyawarah mufakat yang dilakukan pada saat rapat maka harus diikuti oleh semua *stakeholder* yang ada di MTSN 6 Pasuruan.

Penetapan keputusan terhadap strategi juga dipantau langsung oleh kepala madrasah, guru-guru dan *stakeholder* di MTSN 6 Pasuruan dan mengevaluasi kekurangan-kelebihan yang perlu ditingkatkan terhadap program.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Aidy Fitri bahwa; *“kontroling terhadap program-program yang sudah dilakukan memang dipantau langsung oleh kepala madrasah, guru-guru dan stakeholder di MTSN 6 Pasuruan melalui rapat-rapat bulanan, mingguan bahkan harian. Pengadaan rapat tersebut terkadang dikhususkan untuk membahas dan mengevaluasi program-program terkait strategi kepala madrasah dalam meingkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif*<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> Dewan Guru, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

<sup>79</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

Strategi-strategi diatas adalah dasar perencanaan, pengimplemntasian dan evaluasi yang menjadi rujukan kepala madrasah, guru-guru dan *stakeholder* dalam memetakan, merencanakan dan mewujudkan strategi untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif. Perencanaan dijadikan sebagai langkah pertama seorang pemimpin sebelum berjalan menjalankan roda kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang memiliki rencana matang akan menjadikan kepemimpinannya berjalan dengan baik. Dalam dunia pendidikan yang menjadi pemimpin atau tolak ukur berjalannya roda organisasi adalah kepala madrasah. Keberadaan kepala madrasah di MTSN 6 Pasuruan sangatlah penting karena kepala madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama bagi guru dan stakeholder serta siswa. Karena begitu besarnya peranan kepala madrasah dalam pengelolaan sekolah, maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar keberhasilan madrasah dipengaruhi oleh kualitas dari kepemimpinan kepala madrasah.

Dasar rujukan perencanaan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah kompetitif menjadi pedoman bagi kepala madrasah, guru-guru dan *Stakeholder* dalam mengambil satu keputusan. Beberapa keputusan yang diambil berdasarkan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing

berkelanjutan menuju madrasah kompetitif yang secara rinci dilakukan dan dievaluasi sampai saat ini diantaranya;

a) Membangun Kemitraan dengan orang tua

Dalam melaksanakan sebuah kemitraan, ada tujuan yang harus dilakukan yaitu suatu kegiatan yang sama – sama memberi manfaat dan saling menguntungkan. Untuk itu, diperlukan kesamaan visi antara kepala sekolah dan orang tua. Rasa saling percaya merupakan modal utama dalam melaksanakan sebuah kemitraan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus membangun komunikasi dengan orang tua secara intensif agar dapat berbagi informasi – informasi terhadap kegiatan – kegiatan dalam rangka membangun karakter peserta didik.<sup>80</sup>

Prinsip dalam pelaksanaan kemitraan adalah komunikasi timbal balik dan meningkatkan rasa saling pengertian yang merupakan dasar dalam membangun kerjasama. Tanpa adanya komunikasi maka akan terjadi kesalahpahaman antara kepala sekolah dan orang tua.

Pernyataan tersebut selaras dengan pendapat yang disampaikan oleh dewan guru yang menjelaskan sebagai berikut; “*bahwa kemitraan dengan orang tua siswa memang*

---

<sup>80</sup> Muhammad Rohim ddk., *Strategi Kepala Sekolah Dalam Menjalin Kemitraan Kerja di SMK Negeri 2 Konawe Selatan*, Vo.1, No. 1 (Kendari 2020), h. 47-48

*kami bangun dengan tujuan untuk menyerap aspirasi orang tua terhadap kebutuhan dan tujuan anak-anaknya, kebanyakan orang tua ingin anaknya untuk berpengatahuan secara akademik dan berpengetahuan agama. Sehingga dari aspirasi itulah kemudian program-program di MTSN 6 Pasuruan di bangun untuk menyesuaikan kebutuhan siswa/siswi”*

Pendapat serupa juga disampaikan oleh Bapak Kepala Sekolah yang menjelaskan; *bahwa orang tua memanglah dilibatkan secara langsung dalam proses pendidikan anak-anaknya di MTSN 6 Pasuruan ini. Terutama dalam hal, program Tahfid, program percepatan baca kitab kuning. Orang tua akan dihadirkan dalam setiap tahapan kenaikan kelas atau kenaikan juz sesuai dengan jumlah hafalan dan kompetensi bagi siswa/siswi”<sup>81</sup>*

b) Menciptakan Madrasah Inovasi

Madrasah inovatif adalah madrasah yang terus-menerus melakukan pembaharuan dalam merespons perubahan lingkungan, memiliki kemampuan mengembangkan ide-ide baru untuk meningkatkan lembaganya, sehingga adaptif terhadap perubahan jaman. Madrasah inovatif, pandai mewujudkan tujuan pendidikan

---

<sup>81</sup> Kepala Sekolah, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

dan pandai mengasah kompetensi peserta didik yang sesuai dengan kebutuhan hidup secara efektif. Madrasah inovatif selalu melakukan pembaharuan materi, strategi dan proses pembelajaran, sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki daya adaptasi terhadap setiap perubahan, perkembangan iptek dan mampu menggali ide yang diterima masyarakat luas dalam konteks persaingan yang ketat.

Dalam penjelasan Bapak Firmansyah memaparkan dalam wawancaranya bahwa; *“bentuk dari madrasah inovasi adalah untuk meningkatkan kualitas-kuantitas terhadap MTSN 6 Pasuruan yang berkesuaian dengan perkembangan zaman. Inovasi-inovasi tersebut dilakukan berdasarkan kebutuhan tidak ada pembatasan terhadap siswa/siswi seperti yang kami lakukan pada peminataan siswa/siswi dengan tidak memaksakan mereka untuk ikut dalam program-program tertentu madrasah, akan tetapi berdasarkan minat dan kemauan mereka”*<sup>82</sup>

Dengan demikian madrasah Inovatif adalah madrasah yang melakukan pendekatan terhadap dunia pendidikan madrasah dari perspektif yang baru, sehingga madrasah inovatif akan selalu memberi kebebasan peserta didik untuk berkreasi, mengekspresikan perasaan dan kemampuannya, mampu memenuhi kebutuhan peserta didik terhadap lingkungan, menerapkan kurikulum berbasis kompetensi dan mengembangkan peserta didik pada seluruh

---

<sup>82</sup> Firmansyah, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13:00 WIB

aspek kepribadiannya, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas khususnya di MTSN 6 Pasuruan.

- c) Bekerjasama Dengan Instansi Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi.

MTSN 6 Pasuruan adalah Lembaga Negeri yang bekerjasama dengan pondok pesantren untuk meningkatkan kompetensi kemampuan siswa/siswi untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan dengan madrasah-madrasah lainnya. Program Kerjasama dengan pondok pesantren ini merupakan strategi khusus yang diberlakukan oleh kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan dengan penandatanganan *Memorandum Of Understanding (MoU)* dengan Pondok Pesantren Sidogiri dan Pondok Pesantren Al Miftah di Pasuruan. Peningkatan kompetensi siswa/siswi dilandasi aspirasi orang tua yang berkeinginan bahwa anaknya tidak hanya pintar secara akademik akan tetapi secara agama juga.

- d) Menciptakan program unggulan berdasarkan aspirasi orang tua siswa/siswi.

Program-program unggul berdasarkan strategi kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan diantaranya; Madrasah Inovasi yang diberlakukan pada setiap kelas. Program-program lain juga bervariasi berdasarkan minat dan kemauan para siswa/siswi. Seperti, Program Olimpiade dan

sains, Program Tahfid, Program Percepatan Baca Kitab Kuning, Program Olahraga. Dilain itu juga ada program seni yang diberikan kepada siswa/siswi akan tetapi pelaksanaannya dilakukan secara insidental atau ketika mendekati event-event besar lomba.

## **2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif.**

Perencanaan memanglah menjadi titik sentrum dalam sebuah institusi seperti madrasah tsanawiyah, akan tetapi implementasi atau penerapan lebih penting dalam mengambil peran terlaksana atau tidak perencanaan tersebut. Sehingga adapun implementasi strategi kepala madrasah di MTSN 6 Pasurun tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya kolaborasi dengan stakeholder yang ada di MTSN 6 Pasuruan. Sehingga kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan memiliki strategi dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif. Adapun implementasi dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif sebagai berikut;

### **a) Program Penerimaan Baca Kitab Kuning**

Program percepatan baca kitab kuning adalah program ekstra yang digegaskan oleh kepala madrasah



sebagai implementasi dari strategi kepala madrasah yang berkaitan kerjasama dengan Pondok Pesantren Sidogiri. Program ini diadakan atas dasar aspirasi orang tua pasca lulus dari MTSN 6 Pasuruan pintar secara akademik dan secara keagamaan.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Aidy Fitri bahwa; *“Pada MTSN 6 Pasuruan ini memang ada program percepatan baca kitab kuning, program ini memang menjadi adaya tarik bagi masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MTSN 6 Pasuruan. Program ini juga sebagai bentuk implementasi strategi kepala madrasah yang berkaitan langsung kerjasama dengan Pondok Pesantren”*<sup>83</sup>

Adapun pelaksanaan dari program Percepatan Baca Kitab Kuning dilakukan setiap hari dari senin-kamis pada pukul 06;30-07;30 WIB. Sedangkan untuk kitab yang digunakan menyesuaikan kompetensi dari siswa/siswi akan tetapi ada beberapa kitab yang telah disediakan oleh madrasah diantaranya; *Jurumiyyah* dan *Imriti*. Pihak pondok akan menyamapaikan langsung kepada pihak madrasah terkait perkembangan kemampuan kompetensi siswa/siswi, untuk sisiwa/siswi yang berada non domisili pondok pesantren makan akan diberi tanggung jawab sebagai pengawas adalah kedua orang tua. Program ini berdasarkan peminatan siswa/siswi untuk memilih peminatan meraka masing-maing.

---

<sup>83</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

Program ini juga disambut baik oleh pihak Pondok Pesantren Sidogiri karna menjadi salah satu lembaga Negeri pertama yang menjalin kerjasama dengan pondok pesanteren sidogiri berkitan dengan program percepatan baca kitab kuning.

b) Program Kelas Tahfidh

Program tahfidh ini juga menjadi bagaian dari implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif. Adanya program tahfid ini justru menjadi pembeda dengan madrasah-madrasah Negeri yang ada di Indonesia. didalamnya siswa/siswi akan dibekali cara mengaji dan cara menghafal Al Qur'an. Program tahfid ini juga diberlakukan berdasarkan peminatan siswa/siswi MTSN 6 Pasuruan untuk memilih kelas program peminatan. Kelas tahfid ini bekerjasama dengan Pondok Pesantren al Miftah sebagai pengajar atau ustadz yang membimbing siswa/siswi.

Seperti yang dijelaskan oleh Bapak Aidy Fitry bahwa; *“Program tahfid diperlukan bagi para siswa/siswi yang ingin menghafal Al Qur'an. Untuk pelaksanaannya dilakukan pada hari senin-kamis pukul 06;30-07;30 pada setiap hari yang sudah dijadwalkan. Proses kenaikan hafalan akan diujikan oleh ustadz pendamping kemudian dilakukan pembimbingan oleh JQH Kota/Kabupaten Pasuruan”*

### c) Program Kelas Akademik dan Sains

Program kelas akademik dan sains adalah program khusus yang dilakukan bagi siswa/siswi yang mempunyai bakat dalam bidang perlombaan baik secara akademik atau secara non akademik. Bahkan dengan pemberlakuan program ini telah banyak melahirkan juara-juara kompetensi akademik dan non akademik yang berasal dari MTSN 6 Pasuruan baik juara pada tingkat nasional ataupun juara regional.

Seperti yang jelaskan oleh bapak Aidy Fitri bahwa; *“Program ini kami lakukan untuk meningkatkan kompetensi siswa/siswi di MTSN 6 Pasuruan. Programnya dilakukan ketika ada perlombaan maka akan diadakan kelas untuk mempersiapkan peserta-peserta yang akan diikuti sertakan dalam perlombaan. Sehingga dengan adanya kelas ini maka harapanya siswa/siswi mampu bersaing dengan siswa/siswi madrasah lainnya”*<sup>84</sup>

### **3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan daya saing adalah dengan adanya evaluasi yang dilakukan. Evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas secara efektifitas dari sesuatu berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan. Evaluasi terhadap suatu

---

<sup>84</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

program kegiatan mutlak diperlukan untuk mengetahui sejauh mana efektifitas dari metode yang digunakan serta mengukur ketercapaian sasaran. Dalam pelaksanaannya, evaluasi terhadap kegiatan madrasah dilaksanakan melalui supervisi yang dilaksanakan secara berkesinambungan, yang membedakan dari kedua situs adalah waktu pelaksanaannya.

Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah di MTSN 6 Pasuruan secara bertahap dengan mengadakan rapat-rapat untuk mengevaluasi kinerja guru-guru, sistem program dan pelayanan terhadap siswa/siswi di MTSN 6 Pasuruan. Evaluasi ini juga menjadi poin penting untuk dilihat dari pelaksanaan program beserta keselarasan antara strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif dengan implemantasi yang dipaparkan diatas sebelumnya. Sehingga evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat kami petekan menjadi dua hal, yang secara konplit dikategorikan sebagai faktor pendukung dan faktor pengahambat. Adapun paparan hasil evaluasi yang dilakukan sebagai berikut;

- 1) **Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Secara makro dan mikro faktor adalah komponen yang berbicara terhadap proses dan keberhasilan suatu tujuan, didalam proses pasti ditemukan pendukung dari pelaksanaan program, begitu juga hambatan yang menjadi problematika dalam proses untuk mencapai tujuan. Pada konteks ini strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif merinci beberapa fktor pendukung dalam proses untuk mencapai tujuan menjadi madrasah kompetitif diantaranya;

a) Manajemen Kepala Madrasah

Kemampuan manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan dalam membuat perencanaan, sebagaimana dikemukakan oleh salah seorang guru bahwa; *“setiap ingin melakukan suatu kegiatan, selalu didahului dengan perencanaan. Setiap tahun ajaran baru, diadakan rapat kerja untuk menyusun program kerja satu tahun pelajaran ke depan. Bahkan rapat itu bias dilakukan setiap hari untuk meningkatkan kualitas madrasah”* Demikian hal-hal lain yang dianggap penting. Sebagai manajer, kepala madrasah memang dituntut untuk membuat perencanaan baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

Demikian pula kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru madrasah aliyah bahwa salah satu kemampuan kepala madrasah kami adalah dalam pengorganisasian. Seperti membagi tugas kepada guru-guru berdasarkan keahlian masing-masing, atau kompetensi masing-masing guru.

b) Kurikulum Terrencana

Kurikulum yang diterapkan di lembaga pendidikan, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan merupakan kurikulum yang menyesuaikan Dalam hal ini, paradigma pendidikan di Indonesia saat ini sudah mengacu kepada penerapan Kurikulum-kurikulum madrasah yang dirumuskan oleh Kementrian Agama. artinya kurikulum harus mengacu kepada kebutuhan lokal. Di sinilah perlunya kesiapan sumber daya tenaga guru yang profesional dan juga sebagai ujung tombak dalam melaksanakan proses pembelajaran dan memegang peranan yang sangat menentukan keberhasilan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajarannya, bukan hanya pandai menstransfer pengetahuan secara kognitif, namun juga harus cerdas mengembangkan kurikulum yang efektif, efisien, fleksibel,

relevan dan produktif. Guru yang profesional akan memiliki komitmen yang tinggi dan disertai dengan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya.

Seperti yang disampaikan oleh bapak Firmansyah dalam penjelasannya bahwa; *“untuk kurikulum memang kami memiliki perencanaan terhadap kebaikan, kebutuhan dan menyesuaikan dengan tantangan zaman. Seperti orang tua menginginkan anak-anaknya untuk pintar secara akademik dan agama maka metode penyesuaian kurikulum itulah yang akan kami akselerasikan dengan tujuan dan visi/ misi madrasah”*<sup>85</sup>

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, ada satu hal yang perlu diperhatikan oleh pengelola Madrasah Aliyah bahwa motivasi terbesar bagi masyarakat untuk memasukkan putra-putrinya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan karena materi pembelajarannya (kurikulumnya) sangat menitikberatkan kepada nilai-nilai keagamaan dan akademik.

c) Kompetensi Guru Yang Sesuai

Posisi guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan madrasah. Hal ini menurut hemat penulis disebabkan beberapa alasan logis bahwa guru merupakan pilar pokok dalam proses pembelajaran yang mempunyai tugas dan fungsi yaitu merancang model dan metode

---

<sup>85</sup> Firmansyah, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13:00 WIB

pembelajaran, memilih materi yang cocok dengan perkembangan siswa, mengajar dan membimbing siswa secara langsung baik dalam metode klasikal maupun individual, dan melakukan penilaian terhadap prestasi dan kompetensi siswa. Artinya guru menjadi pilar utama dalam upaya meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif, seperti yang disampaikan oleh Bapak Aidy Fitri dalam penjelasannya sebagai berikut;

*“Bahwa guru di MTSN 6 Pasuruan dipilih dan dibekali sesuai dengan kompetensi masing-masing pada formasi-formasinya ada yang menjadi wali kelas ada yang menjadi pengampu mapel tertentu seperti sejarah, agama dll. Sebelum pelaksanaan siswa/siswi baru para guru, satkeholder diberikan arahan dan juga pelatihan untuk menyesuaikan dengan kompetensi mereka”<sup>86</sup>*

Dengan demikian pelatihan kompetensi bukan hanya diberikan kepada siswa/siswi akan tetapi diberikan kepada guru-guru dan setakholder untuk menujung kompetensi dibidang masing-maing. Sehingga tyjuan visi-misi meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif dapat terlaksana dengan baik dan berkelanjutan kedepannya.

- d) Optimalisasi Kerjasama dengan Orang Tau dan Instansi dalam meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi

---

<sup>86</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB



Salah satu bentuk kerjasama antara pihak madrasah dengan orang tua adalah untuk memantau perkembangan anak-anaknya dalam program Tahfid dan Percepatan Baca Kitab Kuning, artinya aturan yang ada di madrasah harus di ketahui pihak orang tua peserta didik agar terjalin kerjasama dalam membina peserta didik. Kerjasama antara pihak madrasah dengan Intansi Luar diantaranya Pondok Sidogiri dan Pondok Al Miftah dalam meningkatkan kompetensi siswa/siswi. Kerjasama yang dilakukan berdasarkan perjanjian MoU dengan para instansi.

Pedapat tersebut selaradengan penjelasan yang disampaikan oleh Bapak Firmansyah selaku Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan sebagai berikut;

*“Bahwa orang tua memang kami libatkan secara langsung dalam memantau anak-anaknya dalam proses pelaksanaan terutama memantau anak-anaknya yang tidak dipondok. Sedangkan yang mondok secara langsung tanggung jawab pemantauan dilakukan oleh pihak pondok pesantren”*

Pendapat diatas diperkuat dengan penjelasan dari dewan guru yang menyampaikan bahwa;

*“proses melibatkan orang tua bukan hanya pada saat pemantauan terhadap anak-anaknya akan tetapi juga dilibatkan dalam proses ujian anak-anaknya seperti kenaikan hafalan, kelas kitab. Sehingga menurut saya peran orang tua sangat diperlukan dalam pendampingan ini”*

Sehingga peran besar sebagai mitra madrasah yang diharapkan untuk mengembangkan madrasah ke arah yang lebih maju, dapat mewujudkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif tidak hanya pada saat ini akan tetapi berkelanjutan secara terus-menerus.

## **2) Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Adapun beberapa faktor penghambat dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif diantaranya;

### **a) Kualitas Sarana dan Prasarana**

Upaya pengembangan madrasah adalah dengan mengembangkan pembangunan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Solusi yang tepat untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan sarana prasarana, sebaiknya pihak Kementerian Agama sebagai pengatur dan instansi yang membawahi pendidikan di Madrasah mampu untuk mengalokasikan anggaran khusus tiap tahun agar sarana prasarana yang ada dapat berkualitas dan dapat menunjang tercapainya tujuan pembelajaran pendidikan di Madrasah.

Prasarana yang dimiliki oleh MTSN 6 Pasuruan bahkan sebelumnya dilakukan jam madrasah siang artinya bergantian untuk penggunaan kelas dalam konteks kegiatan belajar mengajar. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Aidy Fitry dalam penjelasannya disampaikan sebagai berikut;

*“Sebelum kami mendapatkan bangunan yang diberikan langsung oleh Kementrian Agama kami menggunakan lokas kelas madrasah secara bergantian untuk menimalisir tidak adanya waktu kosong pada setiap penggunaan lokal kelas. Allahamdulillahnya saat ini kami sudah diberikan gedung sebagai sarana penujung pendidikan belajar mengajar di MTSN 6 Pasuruan. Sehingga pemanfaatan fasilitas tersebut kami gunakan sebagai ruang belajatr untuk meningkatkan kompetensi siswa/siswi”<sup>87</sup>*

Dengan demikian hamat kami solusi lain pihak madrasah juga harus melakukan hubungan baik dengan instansi terkait seperti Kementerian Agama supaya diberikan bantuan untuk pengadaan sarana prasarana yang dibutuhkan demi tercapainya kualitas pendidikan madrasah yang baik dan bereputasi Nasional dan Internasional.

b) Lambatnya perbaikan Sistem Pendidikan Madrasah Pada Kementrian Agama

Puncak tertinggi yang membawahi pendidikan madrasah-madrasah di Indonesia adalah Kementrian Agama,

---

<sup>87</sup> Aidy Fitri, Wawancara 13 Desember 2023 Pukul: 13;00 WIB

artinya kementerian agama sebagai pengatur sistem, kurikulum dan inovasi-inovasi lainnya. Dalam hal ini seperti kasus pendaftaran siswa/siswi baru madrasah-madrasah sudah memiliki sistem akan tetapi belum didukung oleh Kementerian Agama yang seharusnya memfasilitasi pendaftaran tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Aidy Fitry selaku Waka Humas MTSN 6 Pasuruan dalam penjelasannya mengatakan bahwa;

*“Salah satu kendala kami adalah sinkronisasi seperti halnya pendaftaran siswa/siswi baru secara nasional kami sudah memiliki sistemnya akan tetapi secara nasional itu belum mengakomodir itu. hal ini banyak menyebabkan siswa/siswi mendaftar di dua tempat. Bahkan terkadang madrasah-madrasah negeri hanya dijadikan sebagai pelarian ketika tidak berhasil masih pada sekolah SMP/MTSN lainnya”*

Masih banyak sinkronisasi sistem yang belum diberlakukan pada lembaga pendidikan madrasah. Sehingga hemat kami, pendidikan Madrasah Negeri saja masih tidak ditanggapi, apalagi lembaga-lembaga pendidikan madrasah swasta lainnya. Pembetulan sistem dan penerapan sistem yang sudah banyak digunakan secara online harus segera diberlakukan pada madrasah-madrasah dibawah naungan Kementerian Agama untuk meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif.

#### **D. Temuan Penelitian**

Temuan strategi-strategi dibawah ini didasari atas beberapa hal diantaranya dengan Perencanaan yang matang dalam menjalankan suatu kepemimpinan. Perencanaan dijadikan sebagai langkah pertama seorang pemimpin sebelum berjalan menjalankan roda kepemimpinannya. Seorang pemimpin yang memiliki rencana matang akan menjadikan kepemimpinannya berjalan dengan baik. Dalam dunia pendidikan yang menjadi pemimpin atau tolak ukur berjalannya roda organisasi adalah kepala madrasah. Keberadaan kepala madrasah di MTSN 6 Pasuruan sangatlah penting karena kepala madrasah merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah terutama bagi guru dan *stakeholder* serta siswa. Begitu besarnya peranan kepala madrasah dalam pengelolaan sekolah, maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar keberhasilan madrasah dipengaruhi oleh kualitas dari kepemimpinan kepala madrasah. Sehingga adapun beberapa temuan terkait strategi kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Temuan Penelitian**

No	Penelitian	Temuan Penelitian
1	<p>Dasar dari Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif.</p> <p>a) Penguatan Internal  b) Menyusun Self Planning dan Renstra Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan  c) Evaluasi Secara Rutin pada Program</p>	<p>Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif dilakukan dengan cara mengoptimalkan peran dan fungsi kepala madrasah dengan;</p> <p>a) Membangun Kemitraan Dengan Orang tau  b) Menciptakan Madrasah Inovasi  c) Membangun Kerjasam dengan Pondok Pesantren untuk Meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi  d) Meciptakan program unggul berdasarkan aspirasi orang tua sesuai dengan perkembangan zaman.</p>
2	<p>Implementasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif</p>	<p>Bentuk implentasi atau penerapan dari strategi kepala madrasah berafiliasi secara langsung dengan siswa/siswi, guru dan setakeholder di MTSN 6 Pasuruan;</p> <p>a) Program Pencepatan Baca Kitab Kuning  b) Program Kelas Tahfid  c) Program Kelas akademik dan Sains</p>
3	<p>Evaluasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif.</p> <p>a) Evaluasi Konteks  b) Evaluasi Masukan  c) Evaluasi Proses  d) Evaluasi Hasil</p>	<p>Bentuk evaluasi yang diterapkan di MTSN 6 Pasuruan kepala madrasah menggunakan metode evaluasi CIPP yang menjadi landasan dalam melakukan evaluasi. Sehingga adapun hasil dari evaluasi di MTSN 6 Pasuruan dipetakan menjadi dua jenis yaitu faktor pendukung dan Faktor</p>

No	Penelitian	Temuan Penelitian
		<p data-bbox="1023 338 1350 398">penghambat adapun paparannya sebagai berikut;</p> <p data-bbox="1023 398 1299 427">a) Faktor Pendukung</p> <ol data-bbox="1078 427 1350 763" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1078 427 1350 488">1) Manajemen Kepala Madrasah</li> <li data-bbox="1078 488 1350 548">2) Kurikulum Terencana</li> <li data-bbox="1078 548 1350 763">3) Optimalisasi Kerjasama dengan Orang Tua dan Instansi dalam meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi</li> </ol> <p data-bbox="1023 763 1310 792">b) Faktor Penghambat</p> <ol data-bbox="1078 792 1350 949" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1078 792 1350 853">1) Kualitas Sarana Pra sarana</li> <li data-bbox="1078 853 1350 949">2) Lambatnya Penanganan Pada Kementerian Agama</li> </ol>

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Strategi merupakan titik sentrum bagi madrasah dalam peningkatan mutu dan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif. Selain merupakan titik awal perencanaan strategi juga merupakan langkah taktik atau rencana secara khusus untuk membangun, menciptakan dan menggerakkan suatu organisasi seperti madrasah tsanawiyah. Menurut David strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.<sup>88</sup> Artinya dalam konsep pendidikan di madrasah strategi rencana yang mencakup secara luas baik secara mikro dan makro untuk keberhasilan suatu lembaga dalam hal ini madrasah tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.

Dalam hal lain, Strategi merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan

---

<sup>88</sup> David, Manajemen Strategi Konsep, (Jakarta : Selemba Empat, 2004), h. 14



kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing. Keberhasilan suatu madrasah, sebagaimana diukur dengan daya saing strategis dan profitabilitas tinggi, merupakan fungsi kemampuan madrasah dalam mengembangkan dan menggunakan kompetensi inti baru lebih cepat daripada pesaing untuk meniru keunggulan yang ada di zaman ini. Seperti yang disampaikan oleh Throat memutuskan bahwa inti dari strategi adalah bagaimana bertahan hidup dalam dunia yang semakin kompetitif, bagaimana membuat persepsi yang baik di benak siswa/siswi dan orang tua, menjadi beda, mengenali kekuatan dan kelemahan pesaing dalam hal ini adalah madrasah-madrasah atau sekolah-sekolah Negeri lainnya, menjadi spesialisasi, menguasai satu keilmuan khusus, kepemimpinan yang memberi arah dan memahami realitas tujuan dengan menajadi yang pertama, kemudian menjadi lebih baik untuk menggapai tujuan.<sup>89</sup>

Sehingga dapat dikatakan bahwa strategi kepala madrasah untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan meliputi;

#### **1. Penguatan internal.**

Penguatan atau peningkatan dari dalam (power internal) merupakan salah satu strategi yang dilakukan kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan untuk menambah wawasan dan

---

<sup>89</sup> Hitt michael, dkk, Manajemen Strategis, (Jakarta: Erlangga, 1997) .137

ilmu pengetahuan dewan guru. Peningkatan dari dalam ini berupa pemberian materi yang disampaikan oleh kepala sekolah atau narasumber yang memiliki kompetensi ketika melaksanakan kegiatan rapat koordinasi bulanan bersama guru dan setakeholder di MTSN 6 Pasuruan yang dilakukan secara berkesinambungan untuk penguatan internal. Selaras dengan pendapat Edward Deming yang dikenal sebagai bapak “manajemen mutu”. mengatakan bahwa untuk membangun mutu harus dilakukan perbaikan secara terus menerus (*continuous quality improvement*).<sup>90</sup>

Penguatan yang dilakukan berupa materi seputar profesi sebagai seorang tenaga pendidik atau seputar keguruan dalam konteks menumbuh dan mengembangkan pemahaman serta wawasan terhadap tantangan dunia pendidikan yang semakin hari semakin kompleks, dimana menuntut seorang tenaga pendidik yang profesional, cakap, dan memiliki kualitas yang mumpuni dibidang keilmuannya masing-masing, sehingga dengan upaya itu akan melahirkan daya saing bukan hanya terhadap siswa/siswi akan tetapi terhadap guru juga di MTSN 6 Pasuruan dalam bersaing dengan madrasah lainnya. Hemat peneliti, guru yang memiliki intelektualitas mumpuni akan memberikan dampak secara langsung bagi siswa/siswi dan

---

<sup>90</sup> Engkoswara, dan Aan Komariah, Administrasi Pendidikan, (Bandung : Alfabeta, 2010) 305

madrash untuk mewujudkan jiwa kompetitif dalam hal mempertahankan dan meningkatkan mutu pendidikan, sebab salah satu syarat lembaga madrasah yang mampu bersaing adalah lembaga yang tidak hanya kuat secara finansial tetapi juga kuat secara internal dengan didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai.

## **2. Menyusun *Self Planning* dan *Renstra* di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**

Perencanaan ini bisa berasal dari siapapun bahkan dari orang tua sekalipun. Perwujudan dari self planning digunakan untuk mengkonsep strategi yang tepat, sesuai dengan keperluan siswa/siswi. Perencanaan yang dimaksud disini adalah strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam menggali strategi yang akan digunakan untuk keperluan siswa/siswi dan madrasah yang sesuai dan berkesinambungan secara ril. Artinya tidak menutup kemungkinan pemberlakuan studi bandung, aspirasi orang tua, aspirasi guru-guru dan aspirasi siswa/siswi ditampung untuk dibahas dalam perencanaan strategi yang berkesesuaian terhadap visi dan misi dari madrasah MTSN 6 Pasuruan.

Imam Ghazali, seorang pemikir Islam memberikan tuntunan budi pekerti yang luhur yang dapat menjadi bagian dari karakter siswa menurutnya Siswa harus didorong untuk memupuk perilaku baik berdasarkan sistem suara seperti nilai-

nilai sebagai mengatakan kebenaran, iman, kejujuran, kerendahan hati dan menghindari kesombongan. Al-Ghazali menekankan bahwa pendidikan adalah proses total yang harus merawat setiap aspek manusia-intelektual, psikologis, sosial, fisik dan spiritual.<sup>91</sup> Pengajaran harus dilakukan secara sensitif, sehingga perbedaan antara siswa diakui dan mereka dibantu untuk berkembang sesuai kemampuan dan kepentingan mereka sendiri.<sup>92</sup> Artinya perencanaan atau *Self Planning* harus disesuaikan juga dengan kaidah dasar pendidikan yang ada di MTSN 6 Pasuruan.

Telaah histori jenjang pendidikan madrasah secara kompetensi harapannya adalah Mampu membaca al-quran dan memahaminya, berakhlak mulia, memahami fikih Islam, terbiasa melakukan ibadah sehari-hari, mampu menyampaikan ceramah sederhana, dan mampu mengambil i'tibar atau pelajaran dari sejarah Islam.<sup>93</sup> Selain itu, siswa juga diharapkan mampu: (1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan yang telah ditanamkan dalam keluarga, (2) Menyalurkan bakat dan minatnya serta mengembangkannya secara optimal, (3) Memperbaiki kekurangan dan kelemahannya dalam

---

<sup>91</sup> An-Nahlawi, Abdurrahman, *Pendidikan Islam Di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Oleh Shihabuddin, (Jakarta : GIP, 2004),170-175

<sup>92</sup> Joy A Palmer, *Fifty Major Thinkers on Education*, (London and New York: Routledge, 2001), 35

<sup>93</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 79

mengamalkan ajaran Islam, (4) Menangkal pengaruh negatif kepercayaan atau budaya lain yang membahayakan keyakinan, (5) Menyesuaikan diri dengan lingkungan fisik dan sosial agar sejalan dengan ajaran Islam, (6) Menjadikan Islam sebagai pedoman hidup untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat, (7) Mampu memahami Islam secara menyeluruh sesuai dengan daya serap siswa dan waktu yang dimilikinya.<sup>94</sup>

Sehingga bentuk dari *Self Planning* adalah perencanaan yang dilakukan berdasarkan seluruh elemen yang ada di MTSN 6 Pasuruan. Dengan mengakomodir bentuk aspirasi, menyesuaikan kaidah pendidikan madrasah dan tantangan pendidikan madrasah dimasa yang akan datang untuk menciptakan madrasah yang menciptakan daya saing berkelanjutan secara berkesinambungan untuk madrasah kompetitif.

### **3. Evaluasi Secara Rutin Pada Program**

Evaluasi ini kaitanya dengan pemberian pelayanan prima, peningkatan kinerja guru dan satkeholder, serta menerapkan program-program unggulan yang berpotensi terhadap siswa/siswi. Bahkan tak jarang evaluasi juga dilakukan didalam rapat ini. Evaluasi KBM sangat dibutuhkan dalam

---

<sup>94</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004) 82-83

sebuah lembaga madrasah formal, seperti di MTSN 6 Pasuruan. Tanpa adanya evaluasi KBM, maka mutu pendidikan yang ada di madrasah tersebut tidak akan baik. Hal ini seperti yang dilakukan kepala madrasah. Evaluasi ini berkaitan dengan bagaimana seorang guru ketika mengajar di dalam kelas. Kekurangan dan kesulitan apa yang dihadapi guru tersebut.

Evaluasi ini dirasa sangat penting dalam sistem pendidikan madrasah seperti dalam penerapan Evaluasi konteks mencakup analisis masalah yang berkaitan dengan lingkungan program yang akan atau telah dilaksanakan. Evaluasi konteks sebagai fokus kelembagaan untuk mengidentifikasi peluang dan menilai kebutuhan.<sup>95</sup> Suatu kebutuhan dirumuskan sebagai suatu kesenjangan kondisi nyata dengan kondisi yang diharapkan. Mampu membedah visi, misi dan tujuan pendidikan di MTSN 6 Pasuruan.

Kepala madrasah sungkan untuk memberikan masukan dan pengarahan demi perbaikan guru kedepannya agar menjadi guru yang profesional. Setiap guru diharuskan memiliki rasa kepekaan dengan memahami kondisi psikologis anak didiknya, sebab dengan kepekaan akan memberikan dorongan kepada seorang guru untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam hal

---

<sup>95</sup> Stephen Issac dan William B. Michael, *Handbook in Research and Evaluation* (California: EdITS Publishers, 1983) 56.

menemukan cara pembelajaran yang tidak hanya menyenangkan tetapi juga dapat diterima dengan mudah oleh siswa/siswinya.<sup>96</sup>

Perencanaan yang dilakukan secara mendalam dan komprehensif tersebut kemudian ditetapkan dan dirapatkan oleh Kepala madrasah dan stakholder untuk diambil sebuah keputusan yang berkesinambungan dengan visi dan misi MTSN 6 Pasuruan dalam menerapkan sistem belajar dan sistem pendidikan yang diberlakukan. Pengambilan keputusan melalui rapat bulanan atau rapat mingguan ini dilakukan untuk melihat progres kerja dan efektifitas dari program berlaku atau tidak.

Pengambilan keputusan terhadap strategi kepala madrasah juga didasari kajian manajemen mutu terhadap MTSN 6 Pasuruan. Artinya bukan hanya melihat aspek empirik terhadap fenomena dan fakta lapangan juga menyesuaikan terhadap manajemen mutu yang diberlakukan pada standarisasi pendidikan madrasah pada Kementrian Agama Republik Indonesia.

Indikator guru yang profesional dalam proses kegiatan belajar mengajar adalah guru yang mampu membuat rancangan pembelajaran dalam bentuk tertulis sebelum melakukan praktik

---

<sup>96</sup> Warsah, I., & Nuzuar. Analisis Inovasi Administrasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi MAN Rejang Lebong). *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 16(3), 263–274. 2018

kegiatan belajar-mengajar di dalam kelas.<sup>97</sup> Sehingga akan menghasilkan keberlanjutan dalam mewujudkan daya saing di MTSN 6 Pasuruan

Dasar rujukan perencanaan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah kompetitif menjadi pedoman bagi kepala madrasah, guru-guru dan *Stakeholder* dalam mengambil suatu keputusan. Beberapa keputusan yang diambil berdasarkan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif yang secara rinci dilakukan dan dievaluasi sampai saat ini diantaranya;

**a) Membangun Kemitraan dengan orang tua**

Dalam melaksanakan sebuah kemitraan, ada tujuan yang harus dilakukan yaitu suatu kegiatan yang sama – sama memberi manfaat dan saling menguntungkan. Untuk itu, diperlukan kesamaan visi antara kepala sekolah dan orang tua. Rasa saling percaya merupakan modal utama dalam melaksanakan sebuah kemitraan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus membangun komunikasi dengan orang tua secara intensif agar dapat berbagi

---

<sup>97</sup> Syaroni. (2007). Pengaruh Kinerja Kemempimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Universitas Negeri Semarang



informasi – informasi terhadap kegiatan – kegiatan dalam rangka membangun karakter peserta didik.<sup>98</sup>

Prinsip dalam pelaksanaan kemitraan adalah komunikasi timbal balik dan meningkatkan rasa saling pengertian yang merupakan dasar dalam membangun kerjasama.<sup>99</sup> Tanpa adanya komunikasi maka akan terjadi kesalahpahaman antara kepala sekolah dan orang tua<sup>100</sup>. Dengan demikian madrasah Inovatif adalah madrasah yang melakukan pendekatan terhadap dunia pendidikan madrasah dari perspektif yang baru, sehingga madrasah inovatif akan selalu memberi kebebasan peserta didik untuk berkreasi, mengekspresikan perasaan dan kemampuannya, mampu memenuhi kebutuhan peserta didik terhadap lingkungan, menerapkan kurikulum berbasis kompetensi dan mengembangkan peserta didik pada seluruh aspek kepribadiannya, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas khususnya di MTSN 6 Pasuruan.

---

<sup>98</sup> Muhammad Rohim ddk., *Stretegi Kepala Sekolah Dalam Menjalin Kemitraan Kerja di SMK Negeri 2 Konawe Selatan*, Vo.1, No. 1 (Kendari 2020) 47-48

<sup>99</sup> Tobroni, Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah dalam <http://re-searchengines.com/drtobroni5-07.html> [07 Juni 2012]

<sup>100</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), 6

**b) Bekerjasama Dengan Instansi Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi.**

MTSN 6 Pasuruan adalah Lembaga Negeri yang bekerjasama dengan pondok pesantren untuk meningkatkan kompetensi kemampuan siswa/siswi untuk meningkatkan daya saing keberlanjutan dengan madrasah-madrasah lainnya. Program Kerjasama dengan pondok pesantren ini merupakan strategi khusus yang diberlakukan oleh kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan dengan penandatanganan *Memorandum Of Understanding (MoU)* dengan Pondok Pesantren Sidogiri dan Pondok Pesantren Al Miftah di Pasuruan. Peningkatan kompetensi siswa/siswi dilandasi aspirasi orang tua yang berkeinginan bahwa anaknya tidak hanya pintar secara akademik akan tetapi secara agama juga.

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang tumbuh dan berkembang dari masyarakat dan untuk masyarakat, memegang peranan penting dalam mengembangkan pola pikir masyarakat khususnya dalam bidang pendidikan agama (*tafaqquh fiddin*). Saridjo, dkk menyatakan bahwa agama Islam tersebar luas di seluruh pelosok tanah air dan sarana populer pembinaan kader dan ulama ialah pesantren

dan masjid.<sup>101</sup> Kelebihan pesantren terletak pada kemampuannya menciptakan sikap hidup universal, merata, lebih mandiri dan tak bergantung pada lembaga masyarakat apapun.

Namun, perkembangan pesantren sangat dipengaruhi oleh manajemen yang terdapat pada tiap-tiap pesantren. Adanya manajemen merupakan sebuah konsekuensi logis untuk menjawab kebutuhan dan tuntutan perkembangan pendidikan yang terus berubah. Fattah mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu konsep yang mengkaji keterkaitan dimensi perilaku, komponen sistem dalam kaitannya dengan perubahan dan pengembangan organisasi. Tuntutan perubahan dan pengembangan yang muncul sebagai akibat tuntutan lingkungan internal dan eksternal, membawa implikasi terhadap perubahan perilaku dan kelompok dan wadahnya.<sup>102</sup> Sehingga besar harapanya bekerjasama dengan pondok pesantren bukan hanya dijadikan sebagai meningkatkan kompetensi sepihak akan tetapi menjadi bagian pembelajaran kepada pondok pesantren secara langsung.

---

<sup>101</sup> Wahid, A. Bunga Rampai Pesantren. (Jakarta: Dharma Bhakti. 1999) 12

<sup>102</sup> Haedari, A. Masa Depan Pesantren. (Jakarta: IRD PRESS. 2004)

### c) Menciptakan Madrasah Inovasi

Madrasah inovatif adalah madrasah yang terus-menerus melakukan pembaharuan dalam merespons perubahan lingkungan, memiliki kemampuan mengembangkan ide-ide baru untuk meningkatkan lembaganya, sehingga adaptif terhadap perubahan jaman. Madrasah inovatif, pandai mewujudkan tujuan pendidikan dan pandai mengasah kompetensi peserta didik yang sesuai dengan kebutuhan hidup secara efektif.<sup>103</sup> Madrasah inovatif selalu melakukan pembaharuan materi, strategi dan proses pembelajaran, sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki daya adaptasi terhadap setiap perubahan, perkembangan iptek dan mampu menggali ide yang diterima masyarakat luas dalam konteks persaingan yang ketat.<sup>104</sup>

Dengan demikian madrasah Inovatif adalah madrasah yang melakukan pendekatan terhadap dunia pendidikan madrasah dari perspektif yang baru, sehingga madrasah inovatif akan selalu memberi kebebasan peserta didik untuk berkreasi, mengekspresikan perasaan dan kemampuannya, mampu memenuhi kebutuhan peserta didik terhadap lingkungan, menerapkan kurikulum berbasis kompetensi dan

---

<sup>103</sup> Buchari Alma, *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2005) 64

<sup>104</sup> Danny Meirawan, *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Masa Depan*, (Bandung: IPB Press, 2010) 121

mengembangkan peserta didik pada seluruh aspek kepribadiannya, sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas khususnya di MTSN 6 Pasuruan.

**d) Menciptakan program unggulan berdasarkan aspirasi orang tua siswa/siswi.**

Program-program unggul berdasarkan strategi kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan diantaranya; Madrasah Inovasi yang diberlakukan pada setiap kelas. Program-program lain juga bervariasi berdasarkan minat dan kemauan para siswa/siswi. Seperti, Program Olimpiade dan sains, Program Tahfid, Program Percepatan Baca Kitab Kuning, Program Olahraga. Dilain itu juga ada program seni yang diberikan kepada siswa/siswi akan tetapi pelaksanaannya dilakukan secara insidental atau ketika mendekati event-event besar lomba.

Nurdin mengemukakan bahwa al-Qur'an menyebut masyarakat dengan dua terminologi, yaitu qaum dan ummat. Istilah qoum bermakna dasar yakni kelompok manusia, berdiri tegak atau tekad. Secara leksikal qoum adalah kelompok manusia yang dihimpun oleh satu hubungan atau ikatan yang mereka tegakkan ditempat kaum itu berada.<sup>105</sup> Qur'an menyebut istilah qoum sebanyak 383 kali dengan sifat dan konotasi yang

---

<sup>105</sup> Ali Nurdin, *Qur'anic Society; Menelusuri Konsep Masyarakat Ideal Dalam Al-Quran*. (Jakarta: Erlangga, 2006) 57

berbeda-beda, jumlah ini lebih banyak dibandingkan dengan term lain yang bermakna sama.

Seperti Penjelasan perdata mengemukakan bahwa masyarakat dalam dunia pendidikan adalah warga atau individu yang berada di sekolah atau madrasah dan di sekitar madrasah yang berhubungan secara langsung atau tidak langsung terhadap manajemen sekolah atau madrasah, memiliki kesadaran sosial, dan mempunyai pengaruh terhadap lembaga. Masyarakat pendidikan adalah segenap komponen terkait yang memiliki hak serta kewajiban yang sama dalam merencanakan, melaksanakan dan mengawasi program pendidikan, sehingga lazim muncul pernyataan tentang stakeholder atau pihak yang berkepentingan untuk melakukan tugas itu.<sup>106</sup>

## **B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**

Implementasi Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTSN 6 Pasuruan merupakan langkah taktis yang dilakukan untuk mengukur, memberlakukan dan mengevaluasi langkah-langkah yang tepat dalam hal meningkatkan daya saing keberlanjutan

---

<sup>106</sup> Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997) 72

menuju madrasah kompetitif. Peningkatan daya saing keberlanjutan bertujuan untuk memperbaiki konsep pendidikan yang ada di MTSN 6 Pasuruan dan mengkolaborasikan dengan keperluan zaman pada saat ini. Beberapa implementasi strategi kepala madrasah dilakukan dengan berkolaborasi dengan elemen-elemen yang membantu kompetensi siswa/siswi dalam proses pembelajaran di MTSN 6 Pasuruan diantaranya;

### **1. Program Percepatan Baca Kitab Kuning**

Pembelajaran baca kitab sering disebutkan dengan istilah khusus dalam bahasa arab yang digunakan untuk menyebut karya tulis dibidang keagamaan maupun non keagamaan yang di tulis dalam huruf arab. Istilah ini yang membedakan dengan karya tulis yang tidak bertuliskan arab yang disebut dengan buku. Pada umumnya kitab yang dijadikan sebagai sumber belajar di pondok pesantren adalah kitab kuning. Agar bisa membaca dan memahami kitab kuning atau kitab gundul tentu membutuhkan pengetahuan dan keterampilan khusus yaitu menguasai ilmu gramatika bahasa arab (nahwu dan shorof).<sup>107</sup>

Program percepatan baca kitab kuning yang dilakukan pada siswa/siswi MTSN 6 Pasuruan adalah program ekstra yang digegaskan oleh kepala madrasah sebagai implementasi dari

---

<sup>107</sup> Taufik Hakim, Sejarah Amtsilati, ( Jebara, 2001) 1.

strategi kepala madrasah yang berkaitan kerjasama dengan Pondok Pesantren Sidogiri. Program ini diadakan atas dasar aspirasi orang tua pasca lulus dari MTSN 6 Pasuruan pintar secara akademik dan secara keagamaan. Adapun pelaksanaan dari program PENCEPATAN Baca Kitab Kuning dilakukan setiap hari dari senin-kamis pada pukul 06;30-07;30 WIB. Sedangkan untuk kitab yang digunakan menyesuaikan kompetensi dari siswa/siswi akan tetapi ada beberapa kitab yang telah disediakan oleh madrasah diantaranya; *Jurumiyah* dan *Imriti*. Pihak pondok akan menyampaikannya langsung kepada pihak madrasah terkait perkembangan kemampuan kompetensi siswa/siswi, untuk siswa/siswi yang berada non domisili pondok pesantren maka akan diberi tanggung jawab sebagai pengawas adalah kedua orang tua. Program ini berdasarkan peminatan siswa/siswi untuk memilih peminatan mereka masing-masing.

Program ini juga disambut baik oleh pihak Pondok Pesantren Sidogiri karena menjadi salah satu lembaga Negeri pertama yang menjalin kerjasama dengan pondok pesantren sidogiri berkaitan dengan program pencepatan baca kitab kuning.

## **2. Program Kelas Tahfidh**

Berbicara tentang kajian/program tahfidh Di masa sekarang ini, program-program yang berkaitan terhadap tahfidz



al-Qur'an dirasakan sangat signifikan untuk dikembangkan. Banyak lembaga pendidikan Islam di Indonesia saat ini yang menggalakkan dan mengembangkan program tahfidz Al-Qur'an. Hal ini menunjukkan antusiasme masyarakat muslim Indonesia yang tinggi untuk menghafal Al-Qur'an dan menjadikan anak-anak mereka sebagai penghafal al-Qur'an.<sup>108</sup>

Tren ini juga sebagai tanda akan kemajuan pendidikan Islam. Meskipun sebetulnya menghafal al-Qur'an bukanlah suatu hal yang baru bagi umat Islam, karena menghafal al-Qur'an sudah berjalan sejak lama di pesantren-pesantren. Dr. H. Ahmad Fathoni Lc. MA, dalam artikelnya "Sejarah dan Perkembangan Pengajaran Tafidz al-Qur'an di Indonesia" yang dikutip oleh Republika mengatakan semangat menghafal al-Qur'an mulai bermunculan saat sering diadakannya Musabaqah Hifdzil Qur'an tahun 1981..<sup>109</sup> Hal tersebutlah menjadikan bahwa program-program tahfidh memiliki daya saing untuk meningkatkan madrasah kompetitif seperti yang dilakukan di MTSN 6 Pasuruan.

Program tahfidh yang diberlakukan di MTSN 6 Pasuruan ini juga menjadi bagaian dari implementasi strategi kepala

---

<sup>108</sup> Munandar, U. Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat. (Rineka Cipta, 2004)

<sup>109</sup> Farid Wadji, "Tahfiz al-Qur'an dalam Kajian Ulum Al-Qur'an (Studi atas Berbagai Metode Tahfiz)", Tesis, UIN Syarif Hidayatullah, (Jakarta : Program Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah, 2010) 18

madrasah dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif. Adanya program tahfid ini justru menjadi pembeda dengan madrasah-madrasah Negeri yang ada di Indonesia.<sup>110</sup> didalamnya siswa/siswi akan dibekali cara mengaji dan cara menghafal Al Qur'an. Program tahfid ini juga diberlakukan berdasarkan peminatan siswa/siswi MTSN 6 Pasuruan untuk memilih kelas program peminatan. Kelas tahfid ini bekerjasama dengan Pondok Pesantren al Miftah sebagai pengajar atau ustadz yang membimbing siswa/siswi.

Secara konseptual memang dapat dirasakan manfaat dan keutamaan tentang kedudukan bagi para penghafal Al Qur'an Pertama, menghafal al-Qur'an berarti menjaga otentisitas al-Qur'an yang hukumnya *fardlu kifayah*, sehingga orang yang menghafal Al-Qur'an dengan hati bersih dan ikhlas mendapatkan kedudukan yang sangat mulia di dunia dan di akhirat, karena mereka merupakan makhluk pilihan Allah. Jaminan kemuliaan ini antara lain bahwa orang yang Al-Qur'an akan memberi syafaat baginya, menghafal Al-Qur'an merupakan sebaik-baik ibadah, selalu dilindungi malaikat,

---

<sup>110</sup> Khoiruddin, H., & Kustiani, A. W. Manajemen Pembelajaran Tahsin AlQuran Berbasis Metode Tilawati. Jurnal Isema : Islamic Educational Management, 5(1), 2020) 55–68.

mendapat rahmat dan ketenangan, mendapat anugerah Allah, dan menjadi hadiah bagi orang tuanya.<sup>111</sup>

Kedua, menghafal al-Qur'an membentuk akhlak mulia baik bagi pribadi sang hafidz maupun menjadi contoh bagi masyarakat luas. Al-Qur'an merupakan "*hudan li an-nas*" (petunjuk bagi manusia). Semakin dibaca, dihafal dan dipahami, maka semakin besar petunjuk Allah didapat. Petunjuk Allah berupa agama Islam berisi tentang aqidah, ibadah dan akhlak. Akhlak merupakan inti dari agama yang menjadi misi utama Nabi Muhammad.<sup>112</sup>

Ketiga, menghafal al-Qur'an meningkatkan kecerdasan. Pada dasarnya setiap manusia dibekali dengan bermacam-macam potensi/kecerdasan meliputi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual (multiple intelligence). Jika kecerdasan ini dapat dikembangkan dimaanfaatkan secara optimal, akan membuka peluang besar untuk hidup bahagia lahir dan batin. Dengan menghafal al-Qur'an, seseorang akan terbiasa mengingat-ingat setiap huruf, kata dan kalimat. Ia juga menjadi mudah dalam memahami kandungannya.

---

<sup>111</sup> Supriatna, D. Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren untuk Anaknya. *Intizar*, 24(1), 2018) 1–18.

<sup>112</sup> Ablah Jawwad al-Harsyi, *Kecil-kecil Hafal al-Qur'an*, terj. M. Ali Saefuddin, (Jakarta : Hikmah, 2006), cet. ke-I, 168.

### **3. Program Kelas Akademik dan Sains**

Program kelas akademik dan sains adalah program khusus yang dilakukan bagi siswa/siswi yang mempunyai bakat dalam bidang perlombaan baik secara akademik atau secara non akademik. Bahkan dengan pemberlakuan program ini telah banyak melahirkan juara-juara kompetensi akademik dan non akademik yang berasal dari MTSN 6 Pasuruan baik juara pada tingkat nasional ataupun juara regional.

#### **C. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan**

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan daya saing adalah dengan adanya evaluasi yang dilakukan. Evaluasi adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk menentukan kualitas secara efektifitas dari sesuatu berdasarkan pertimbangan dan kriteria tertentu dalam rangka pembuatan keputusan. Evaluasi terhadap suatu program kegiatan mutlak diperlukan untuk mengetahui sejauh mana efektifitas dari metode yang digunakan serta mengukur ketercapaian sasaran. Dalam pelaksanaannya, evaluasi terhadap kegiatan madrasah dilaksanakan melalui supervisi yang dilaksanakan secara

berkesinambungan, yang membedakan dari kedua situs adalah waktu pelaksanaannya.<sup>113</sup>

Dilain sisi evaluasi merupakan suatu proses yang sistematis untuk menentukan, membuat keputusan sampai sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan tercapai dengan baik. Evaluasi merupakan suatu proses dimana pertimbangan atau keputusan suatu nilai dibuat dari berbagai pengamatan, latar belakang serta pelatihan dari evaluator. Berbagai macam role model evaluasi memanglah sangat banyak dikenal dalam sistem pendidikan terutama di madrasah akan tetapi proses evaluasi yang dilakukan di MTSN 6 pasuruan ini diberlakukan dengan tujuan menjaring rencana, manfaat untuk tujuan tercapai.

Dalam konteks evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah menggunakan konsep evaluasi CIPP yang diberlakukan dengan tujuan untuk mencapai hasil dan validitas yang akurat diantaranya;.

### **1. Evaluasi Konteks**

Evaluasi ini lebih terkait pada penyediaan informasi untuk menetapkan tujuan yang baik, merumuskan lingkungan yang relevan serta mengidentifikasi masalah yang berhubungan dengan program atau kegiatan belajar, maupun kegiatan

---

<sup>113</sup> Hidayat, Ara dan Machali, Imam, Pengelolaan Pendidikan, (Bandung: Pustaka Educa, 2010) 23

pendidikan. Evaluasi konteks dimaksudkan juga untuk menyediakan informasi guna merumuskan “*goal and objectives*”.<sup>114</sup> Dalam konteks ini evaluasi yang dilakukan meliputi beberapa spek diantaranya di MTSN 6 pasuruan seperti; Tujuan visi dan misi, tujuan kurikulum madrasah, rasionallitas penyusunan kurikulum dan tujuan secara institusi madrasah sesuai dengan standarisasi pendidikan madrasah menurut Kementrian Agama.

Implementasi dari evaluasi konteks dimulai dengan melakukan analisis konseptual dalam mengidentifikasi dan merumuskan domain yang akan dinilai, kemudian diikuti dengan analisis empiris tentang aspek yang dinilai, melalui survei, tes. Pada bagian berikutnya, melibatkan kedua cara tersebut (analisis konseptual dan analisis empiris) dalam rangka menemukan masalah utama dalam aspek yang dinilai.<sup>115</sup>

Evaluasi konteks, untuk menjawab pertanyaan apa yang perlu dilakukan. Evaluasi ini mengidentifikasi dan menilai kebutuhan yang mendasari disusunnya suatu program. Evaluasi Konteks, merupakan situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis tujuan dan strategi pendidikan. Evaluasi input atau masukan, untuk mencari jawaban atas pertanyaan apa

---

<sup>114</sup> Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), 45.

<sup>115</sup> Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2015), 124.

yang harus dilakukan. Evaluasi ini mengidentifikasi dan problem asset, dan peluang untuk membantu para pengambil keputusan mendefinisikan tujuan, prioritas, dan membantu kelompok lebih luas pemakaian untuk menilai tujuan, prioritas dan manfaat dari program, menilai pendekatan alternatif, rencana tindakan, rencana staf, dan anggaran target.<sup>116</sup>

## **2. Evaluasi Masukan**

Input adalah bahan mentah yang dimasukkan ke dalam transformasi. Dalam dunia madrasah maka yang dimaksud dengan bahan mentah adalah calon siswa baru yang akan memasuki madrasah. Sebelum memasuki suatu tingkat, calon siswa itu dinilai dahulu kemampuannya. Dengan penilaian itu ingin diketahui apakah kelak ia akan mampu mengikuti pelajaran dan melaksanakan tugas yang akan diberikan kepadanya. Evaluasi ini dilakukan oleh guru-guru di MTSN 6 Pasuruan dalam memetakan peminatan siswa/siswi pada proses pembelajaran. Sehingga menghasilkan siswa/siswi yang sesuai dengan kemampuannya.

Tujuan utama dari evaluasi input adalah untuk menentukan bagaimana memanfaatkan input dalam mencapai tujuan program. Untuk maksud tersebut perlu dilakukan

---

<sup>116</sup> Purwanto, Evaluasi Hasil Belajar (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 29.

evaluasi, agar mendapatkan input (manusia dan fasilitas) yang mampu dan berguna dalam pelaksanaan suatu program pendidikan di madrasah.

### **3. Evaluasi Proses**

Evaluasi proses berupaya untuk mencari jawaban atas pertanyaan apakah program sedang dilaksanakan. Evaluasi ini berupaya mengakses pelaksanaan dari rencana untuk membantu staf program melaksanakan aktivitas dan kemudian membantu kelompok pemakai yang lebih luas menilai program dan menginterpretasikan manfaat. Proses diibaratkan sebuah mesin yang berproses mengubah bahan mentah menjadi suatu agar berada dalam keadaan matang. Siswa yang sedang belajar diumpamakan sesuatu yang dimasukkan kedalam pemrosesan untuk diubah dari belum tahu atau belum dapat agar menjadi sudah tahu atau sudah dapat.<sup>117</sup>

Evaluasi proses dalam model CIPP menunjuk pada “apa” kegiatan yang dilakukan dalam program, “siapa” orang yang ditunjuk sebagai penanggung jawab program, “kapan” kegiatan akan selesai. Dalam model CIPP, evaluasi proses diarahkan pada seberapa jauh kegiatan yang dilaksanakan di dalam program

---

<sup>117</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan.*, 6.



sudah terlaksana sesuai dengan rencana peningkatan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif.

#### **4. Evaluasi Hasil**

Evaluasi hasil dilakukan pada akhir suatu program atau kegiatan. Evaluasi ini dimaksudkan untuk mengukur pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, berdasarkan standar dan kriteria tertentu. Apabila difokuskan pada proses pendidikan dimadrasah MTSN 6 Pasuruan, maka evaluasi hasil lebih terkait pada seberapa jauh kemampuan peserta didik dalam menyerap bahan yang telah disampaikan, baik dilihat dari segi kognitif, afektif, maupun psikomotor. Sehingga, dalam hal ini evaluasi hasil merupakan evaluasi hasil belajar peserta didik dimadrasah.

Tipe evaluasi yang digunakan tergantung pada tujuan yang ingin diukur. Untuk evaluasi belajar di madrasah, dapat digunakan tes esai dan objektif atau tes unjuk kerja maupun evaluasi potofolio, sedangkan untuk menilai kepribadian, minat atau sikap dapat digunakan *projective techniques*, skala sikap atau tes kepribadian. Evaluasi produk diarahkan pada hal yang menunjukkan perubahan yang terjadi pada masukan mentah, dalam contoh program makanan tambahan anak sekolah adalah siswa yang menerima makanan tambahan. Evaluasi produk merupakan tahap akhir dari serangkaian evaluasi program.

Sehingga dalam proses evaluasi ini dilakukan secara menyeluruh dengan indikator komponen CIPP yang diterapkan. Artinya evaluasi dilakukan secara sistematis, terstruktur dan masif untuk memperoleh hasil yang baik bagi madrasah tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Adapun hasil dari evaluasi yang dilakukan menggunakan komponen CIPP dipetakan menjadi dua jenis diantaranya;

#### **5. Faktor Pendukung dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Secara makro dan mikro faktor adalah komponen yang berbicara terhadap proses dan keberhasilan suatu tujuan, didalam proses pasti ditemukan pendukung dari pelaksanaan program, begitu juga hambatan yang menjadi problematika dalam proses untuk mencapai tujuan. Pada konteks ini strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif merinci beberapa faktor pendukung dalam proses untuk mencapai tujuan menjadi madrasah kompetitif diantaranya;

##### **a) Manajemen Kepala Madrasah**

Kemampuan manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan dalam membuat perencanaan, Demikian hal-hal lain yang dianggap penting. Sebagai manajer, kepala

madrasah memang dituntut untuk membuat perencanaan baik jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Kepala Madrasah sebagai salah satu pemimpin yang harus mampu menciptakan sebuah Madrasah berkualitas di mana Madrasah dapat dijadikannya sebagai sarana yang menjadi sesuatu yang harus dikelola dengan baik dan percaya manfaat bagi masyarakat sekitar oleh karenanya kepala Madrasah sebagai manajerial harus mampu berkolaborasi dengan berbagai pihak pada faktor pendukung keberhasilan kepemimpinannya.

Kepala Madrasah sebagai salah satu manajerial pada pimpinan Madrasah berupaya untuk selalu melakukan kerjasama dengan melibatkan seluruh guru dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang beliau anggap penting melalui diskusi yang beliau sampaikan pada rapat semester atau bila ada hal-hal yang penting untuk segera didiskusikan beliau mengajak seluruh guru untuk melakukan rapat contohnya.<sup>118</sup>

Pemahaman yang dapat kita ambil makna dari penjelasan di atas bahwa untuk menentukan kebijakan di sekolah kepala sekolah selalu melakukan rapat dan berdiskusi dengan seluruh

---

<sup>118</sup> Algifari, Muhamad Dejan Rahman. "Perencanaan Pembelajaran Harus Mengikuti Perkembangan Zaman." 2022

guru-guru maupun tenaga kependidikan, untuk menyampaikan apa langkah-langkah strategis yang akan dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan peningkatan sekolah yang beliau pimpin. Adapun Rapat yang dilakukan biasanya minimal pada satu kali semester, tetapi bila ada hal-hal yang perlu untuk disampaikan segera mungkin maka beliau akan menjadwalkan rapat secara bijaksana.<sup>119</sup>

Demikian pula kepala madrasah sebagai pemimpin organisasi, Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan.mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru madrasah aliyah bahwa salah satu kemampuan kepala madrasah kami adalah dalam pengorganisasian. Seperti membagi tugas kepada guru-guru berdasarkan keahlian masing-masing, atau kompetensi masing-masing guru.

#### b) Kurikulum Terrencana

Kurikulum yang diterapkan di lembaga pendidikan, khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan merupakan kurikulum yang menyesuaikan Dalam hal ini, paradigma pendidikan di Indonesia saat ini sudah mengacu kepada penerapan Kurikulum-kurikulum madrasah yang

---

<sup>119</sup> lihami, Elihami, and Andi Saharuddin. "Peran Teknologi Pembelajaran Islam Dalam Organisasi Belajar." Edumaspul: Jurnal Pendidikan 2017 1(1): 1–8.

dirumuskan oleh Kementerian Agama. Artinya kurikulum harus mengacu kepada kebutuhan lokal. Di sinilah perlunya kesiapan sumber daya tenaga guru yang profesional dan juga sebagai ujung tombak dalam melaksanakan proses pembelajaran dan memegang peranan yang sangat menentukan keberhasilan peserta didik dalam melaksanakan proses pembelajarannya, bukan hanya pandai menstransfer pengetahuan secara kognitif, namun juga harus cerdas mengembangkan kurikulum yang efektif, efisien, fleksibel, relevan dan produktif. Guru yang profesional akan memiliki komitmen yang tinggi dan disertai dengan kemampuan sesuai dengan bidang keahliannya.

Dalam penyusunan kurikulum madrasah berdasarkan strategi kepala madrasah yang digunakan dua macam cara atau strategi, yaitu strategi umum dan strategi khusus. Pada strategi umum, gagasan pokok ini dijadikan dasar dalam pengembangan dan pembaharuan kurikulum, yaitu lulusan harus menjadi seorang muslim warga negara yang baik, sanggup menyesuaikan diri di dalam masyarakat, bertanggung jawab, memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan umum agar anak didik mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat. Hal ini merupakan salah satu yang dapat menunjukkan ciri khas antara warga negara yang memperoleh pendidikan di madrasah. Gagasan pokok tersebut membawa akibat adanya klasifikasi aspek-aspek

pada pendidikan di madrasah, yaitu aspek-aspek pendidikan dasar atau umum yang dimaksudkan untuk membina sebagai muslim warga negara yang baik, sesuai dengan pedoman dan pengamalan Pancasila, serta agar memiliki kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan sesuai dengan tingkat pendidikannya. Kedua adalah aspek-aspek pendidikan khusus yang dimaksudkan agar siswa sebagai muslim warga negara yang baik, bertakwa kepada Allah Swt dan mengamalkan ajaran agamanya secara teguh agar tercapai kebahagiaan dunia dan akhirat.<sup>120</sup>

Pada strategi khusus, kondisi ini didasari pikiran bahwa sebagai konsekuensi dari pembinaan sistem pendidikan nasional dan pelaksanaan SKB serta tuntunan kualifikasi dari lulusan madrasah dalam rangka peningkatan mutu, diperlukan pembinaan sarana dan perlengkapan, termasuk di antaranya struktur kurikulum dan tenaga pengajar sebagai personel pelaksanaannya. Kurikulum madrasah perlu diorientasikan kepada kepentingan pembinaan dan pengembangan manusia Indonesia seutuhnya.<sup>121</sup>

---

<sup>120</sup> A. Majid and D. Andayani, Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)

<sup>121</sup> A. Dawam and A. Ta'arifin, Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren. (Yogyakarta: Lista Farista Putra, 2005) 13

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, ada satu hal yang perlu diperhatikan oleh pengelola Madrasah<sup>122</sup> bahwa motivasi terbesar bagi masyarakat untuk memasukkan putra-putrinya di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan karena materi pembelajarannya (kurikulumnya) sangat menitikberatkan kepada nilai-nilai keagamaan dan akademik.

c) Kompetensi Guru Yang Sesuai

Posisi guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan madrasah. Hal ini menurut hemat penulis disebabkan beberapa alasan logis bahwa guru merupakan pilar pokok dalam proses pembelajaran yang mempunyai tugas dan fungsi yaitu merancang model dan metode pembelajaran, memilih materi yang cocok dengan perkembangan siswa, mengajar dan membimbing siswa secara langsung baik dalam metode klasikal maupun individual, dan melakukan penilaian terhadap prestasi dan kompetensi siswa.

Kompetensi guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan, dalam hal ini, kompetensi diperlukan bagi setiap guru, agar dalam menjalankan fungsi profesinya, dapat secara optimal. Karena dalam konteks masyarakat yang maju dan modern,

---

<sup>122</sup> A. Dawam and A. Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. (Yogyakarta: Lista Farista Putra, 2005)

profesi menuntut kemampuan membuat keputusan yang tepat dan kemampuan membuat kebijakan. Menurut kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan Firmansyah bahwa: *“kompetensi guru diperlukan dalam rangka mengembangkan dan mendemonstrasikan prilaku pendidikan, bukan sekedar mempelajari keterampilan mengajar. Tetapi merupakan penggabungan dan aplikasi suatu keterampilan dan pengetahuan yang saling bertautan dalam bentuk prilaku nyata. Prilaku pendidikan harus pula ditunjang aspek lain, seperti menguasai bahan ajar, memahami teori kependidikan serta kemampuan mengambil keputusan yang adil berdasarkan nilai, sikap dan kepribadian.*<sup>123</sup>

- d) Optimalisasi Kerjasama dengan Orang Tua dan Instansi dalam meningkatkan Kompetensi Siswa/Siswi

Mendidik seorang anak, tidak akan berhasil tanpa ada kerjasama yang baik antara ayah ibu yang mendidik di rumah dengan guru sebagai pengganti ayah ibu di madrasah. Antara orang tua dan guru harus ada kerjasama yang tidak dapat dipisahkan. Kerjasama orang tua dan guru adalah hubungan komunikatif dalam memantau perkembangan belajar peserta didik selama mengikuti kegiatan belajar mengajar yang diukur

---

<sup>123123</sup> Asep Djihaddan Suyanto, Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional. Cet. II; (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2013)



dari arus komunikasi orang tua dengan guru, keterlibatan orang tua dalam menyelesaikan masalah belajar peserta didik dan partisipasi orang tua terhadap penegakan aturan dimadrasah.<sup>124</sup>

Salah satu bentuk kerjasama antara pihak madrasah dengan orang tua adalah untuk memantau perkembangan anak-anaknya dalam program Tahfid dan Percepatan Baca Kitab Kuning, artinya aturan yang ada di madrasah harus di ketahui pihak orang tua peserta didik agar terjalin kerjasama dalam membina peserta didik. Kerjasama antara pihak madrasah dengan Intansi Luar diantaranya Pondok Sidogiri dan Pondok Al Miftah dalam meningkatkan kompetensi siswa/siswi. Kerjasama yang dilakukan berdasarkan perjanjian MoU dengan para instansi. Sehingga peran besar sebagai mitra madrasah yang diharapkan untuk mengembangkan madrasah ke arah yang lebih maju, dapat mewujudkan daya saing berkelanjutan madrasah kompetitif.

---

<sup>124</sup> Nur Khosiah., Ari Susandi., Agustiarini ED. Kerja Sama Orang Tua Dan Guru Dalam Membangun Kreativitas Siswa Madrasah Ibtidaiyah Melalui Pembelajaran Online. 2021 6(1), 62–71

## **6. Faktor Penghambat dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif**

Adapun beberapa faktor penghambat dalam Meningkatkan Daya saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif diantaranya;

### **a) Kualitas Sarana dan Prasarana**

Kualitas sarana prasarana didalam dunia pendidikan madrasah sangatlah penting bagi berlangsungnya proses kegiatan di madrasah, karena dengan adanya sarana prasarana pendidikan yang baik maka dapat menunjang keberhasilan suatu lembaga pendidikan madrasah. Pendidikan sendiri memegang peranan yang sangat penting bagi terciptanya kualitas sumber daya manusia yang berpotensi dalam dunia pendidikan madrasah sehingga dapat menciptakan mutu pendidikan madrasah yang diharapkan. Dalam mewujudkan pendidikan madrasah yang berkualitas, sarana pendidikan merupakan salah satu hal yang berpengaruh dalam meningkatkan mutu pendidikan yang baik.<sup>125</sup>

Kualitas merupakan tingkat baik buruknya sesuatu. Dalam dunia pendidikan, kualitas pendidikan madrasah

---

<sup>125</sup> Sagala, S. Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. (Bandung: Alfabeta.2009) 12

merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan di suatu lembaga pendidikan sehingga mencapai suatu keberhasilan. Menurut Davis & Goetsch dalam Raharjo, Sabar Budi.<sup>126</sup> dinamis yang terkait dengan produk, pelayanan, orang, proses, dan lingkungan yang dapat memenuhi atau melebihi yang diharapkan sehingga ketika pernyataan tersebut telah memenuhi atau melebihi yang diharapkan maka dapat dinyatakan berkualitas. Pendidikan madrasah yang berkualitas yaitu pendidikan yang dapat memfasilitasi sarana prasarana dengan baik yang dapat menunjang proses kegiatan sehingga dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Upaya pengembangan madrasah adalah dengan mengembangkan pembangunan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan. Solusi yang tepat untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan sarana prasarana, sebaiknya pihak Kementerian Agama sebagai pengatur dan instansi yang membawahi pendidikan di Madrasah mampu untuk mengalokasikan anggaran khusus tiap tahun agar sarana prasarana yang ada dapat berkualitas dan dapat menunjang tercapainya tujuan pembelajaran pendidikan di

---

<sup>126</sup> Raharjo, Sabar Budi. Evaluasi Trend Kualitas Pendidikan di Indonesia. Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan. Vol 1, (No. 2) 2012) 511-532

Madrasah. Di samping itu itu, pihak madrasah juga harus melakukan hubungan baik dengan instansi terkait seperti Kementerian Agama supaya diberikan bantuan untuk pengadaan sarana prasarana yang dibutuhkan demi tercapainya kualitas pendidikan.

b) Lambatnya perbaikan Sistem Pendidikan Madrasah Pada Kementerian Agama

Puncak tertinggi yang membawahi pendidikan madrasah-madrasah di Indonesia adalah Kementerian Agama, artinya kementerian agama sebagai pengatur sistem, kurikulum dan inovasi-inovasi lainnya. Dalam hal ini seperti kasus pendaftaran siswa/siswi baru madrasah-madrasah sudah memiliki sistem akan tetapi belum didukung oleh Kementerian Agama yang seharusnya memfasilitasi pendaftaran tersebut. Masih banyak sinkronisasi sistem yang belum diberlakukan pada lembaga pendidikan madrasah. Sehingga hemat kami, pendidikan Madrasah Negeri saja masih tidak ditanggapi, apalagi lembaga-lembaga pendidikan madrasah swasta lainnya.

Secara de facto pelaksanaannya pendidikan madrasah seringkali masih dipandang sebelah mata. Madrasah dianggap sebagai pendidikan 'kelas dua' setelah pendidikan formal yang diselenggarakan Kemendikbud. Pendidikan yang diselenggarakan di madrasah dinilai kurang berkualitas,

lulusannya dianggap belum mampu bersaing dengan lulusan satuan pendidikan yang sederajat, dan tata kelola lembaganya juga tidak berkualitas. Sehingga, sebagian masyarakat masih menjadikan madrasah sebagai pilihan terakhir untuk menuntut ilmu. Bila melihat dari komposisi materi yang diberikan kepada siswa 40% merupakan materi keagamaan yang ditanamkan pada setiap sisi. Padahal, ditengah krisis moral yang terjadi saat ini.

Padahal Ketika pendidikan umum sudah tidak dapat lagi memenuhi tuntutan perbaikan karakter dan moral bangsa, pendidikan agama justru seharusnya menjadi garda terdepan dalam perbaikan akhlak dan moral bangsa dimasa yang akan datang.

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan dan paparan diatas adapun jawaban dari rumusan masalah yang seblumnya sudah dirumuskan sebagai berikut;

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif yang diterapkan di MTSN 6 Pasuruan secara dasar terbagai menjadi tiga, diantaranya; penguatan internal, menyusun *Self Planning* dan *Renstra* Madrasah Negeri 6 Pasuruan dan evaluasi secara rutin pada program. Sedangkan strategi kepala madrasah secara rinci berupa beberapa program diantaranya; membangun kemitraan dengan orang tua, menciptakan madrasah inovasi, membangun kerjasama dengan Pondok Pesantren dalam meningkatkan Kompetensi siswa/siswi dan menciptakan program unggul berdasarkan aspirasi orang tau.
2. Implementasi dari Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan berupa praktek langsung dan disertai penerapan terhadap kompetensi siswa/siswi. Seperti yang diteapkan pada Program Pencepatan Baca Kitab Kuning, Program Kelas Tahfidh dan Program Kelas Akademik dan sains

berjalan efektif untuk meningkatkan kompetensi dan peminatan siswa/siswi.

3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan daya saing keberlanjutan menuju madrasah kompetitif di MTSN 6 Pasuruan. Berdasarkan evaluasi menggunakan komponen CIPP dipetakan bahwa evaluasi menghasilkan dua komponen diantaranya; Faktor Pendukung, seperti Kompetensi guru yang sesuai, kurikulum terencana, optimalisme kerjasama dengan orang tua dan instansi yang menjang kompetensi siswa/siswi dan manajemen kepala madrasah. Sedangkan faktor penghambat seperti kendala sarana pra sarana dan lambatnya perbaikan Sistem Pendidikan Madrasah Pada Kementrian Agama.

## **B. Saran**

Adapun beberapa saran yang bisa menjadi pertimbangan bagi lembaga-lembaga yang mempunyai wewenang dalam sistem pendidikan madrasah, baik secara kurikulum, kualitas dan pengaturan dapat memberikan warna baru bagi pendidikan madrasah di Indonesia. Sehingga berikut saran-saran yang dapat diberikan berdasarkan problematika diatas, diantaranya;

1. Kepada Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Bahwa strategi dalam meningkatkan daya saing berkelanjutan menuju madrasah kompetitif adalah adanya

program-program percepatan baca kitab kuning dan program tahfidh yang dilakukan di MTSN 6 Pasuruan, akan tetapi problematika yang akan terjadi dimasa yang akan datang adalah perbedaan starta bagi anak-anak yang domisilinya di pondok dan di rumah yang secara kompetensi berbeda. Branding MTSN 6 Pasuruan sebagai madrasah yang menerapkan Program-Program tersebut akan menjadi baik jika dibarengi dengan sosialisasi dan pemberitahuan kepada siswa/siswi baru ketika masuk ke MTSN 6 Pasuruan dan begitu juga sebaliknya akan menjadi perhatian ketika sosialisasi dan pemberitahuan tidak dilakukan secara aktif baik di media sosial atau secara langsung.

## 2. Kepada Kementerian Agama RI

Bahwa pendidikan madrasah masih dikenal sebagai pendidikan kedua setelah pendidikan umum dibawah Kementerian Pendidikan, Riset dan Dikti. Artinya banyak standarisasi yang harus disesuaikan dengan keperluan pendidikan madrasah pada saat ini. Pra sarana, sistem informasi dan penerimaan siswa/siswi baru dibawah Kementerian Agama masih belum terakomodir dengan baik, sehingga menyebabkan madrasah Negeri/swasta masih menjadi pilihan kedua.

## 3. Kepada Penulis

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat menggali lebih dalam topik ini dengan membandingkan antara dua



karakteristik yang berbeda antara Pendidikan umum dan pendidikan madrasah sehingga menghasilkan temuan yang menarik terhadap sistem pendidikan madrasah di Indonesia. Tulisan tesis ini jauh dari kata sempurna, karna kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Apabila ada kata, tulisan dan temuan yang disampaikan kurang berkenan saya mohon maaf sebesar-besarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU:

- A Azizah, AY Sobri, *Strategi Kepaa Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Ilmu Pendidikan, 2016
- Abuddin, *Ilmu Pendidikan Islam Dengan pendekatan Mutidispliner: Normatif Perenialis, sejarah, Filsafat, Psikologi, sosiologi, Manejemen, teknologi, Informasi Kebudayaan, Politik dan Hukum*. ( Jakarta, PT. Rajagrafindo Persada, 2010)
- Badri Yatim, *Sejarah Perkembangan Madrasah*, ( Depag RI Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1999)
- Departemen agama RI, *desain pengembangan madrasah*, (Jakarta: Direktorat jendralKelembagaan Islam, 2004)
- Husain Usman, *Motodelogi Penelitian Sosial*, ( Jakarta: Bumi aksara Press, 2003)
- Jhon W. Creswell, *Research Design: Qualitative and Quantitative Approach*. (California: Sage Publication, 1994)
- Kuswaeri, I. *Kepemimpinan Transformasional Kepala sekolah*: Tarbawi Vol. 2 No. 02 Juli – Desember 2016
- M. Djunaidin Ghony dan Fauzan Almansur, *Motodelogi Penelitian Kualitatif* ( Jogjakarta, Diva Press, 2010)
- Maksum, *Sejarah Madrasah Dan Perkembangannya*, ( Jakarta: Logis, 1999)
- Malik Fajar, *Madrasah Dan Tantangan Modernitas*, ( Bandung: Mizan, 1998)
- Micel A Porter, *Competitive Advantage, Edisi Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2001)
- Miles,M.B, Huberman,A.M, dan Saldana,J. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi*, ( Jakarta, UI-Press, 2014)
- Mohammad Saroni, *Analisis Dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah* (Jogjakarta: ArRuzz Media, 2017)

- Mudrajad Kuncoro, *Ekonomika Industri Indonesia Menuju Negara Industri Baru 2030*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2007)
- Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, strategi baru Penelolan Pendidikan Islam*. (Jakarta; Erlangga, 2007)
- Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik Dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2015)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 41 Tahun 2007 tentang standar proses. Permendiknes, Nomor 41 tahun 2007 Tentang Standar Proses.
- Qusyairi, *Berikan Kewenangan Daerah Mengelola Mdrasah*, [www.Koranpendidikan.com](http://www.Koranpendidikan.com), [dalamgoogle.com](http://dalamgoogle.com). 2003
- Rahman Rais, *Model sosial Sebagai Strategi Pengembangan Madrasah*, ( Studi Pengembangan Madrasah Pada MAN 1 Surakarta) Departemen Agama RI, Litbang dan Diklat, 2009)
- Robert Bogdan dan J Steven Taylor Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung, Rosda Karya, 2001)
- Saleh, Abdul Rahman. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. (jakarta, raja Grafindo Persada, 2004)
- Sarijo, Marwan. *Mereka Bicara Pendidikan Islam – Sebuah Bunga Rampai*. (Jakarta, Raja Grafindo Persada. 2009)
- Soedijarto, *Pendidikan Nasional Sebagai Wahana Mencerdaskan Bangsa dan Membangun Peradaban Negara-Bangsa* (Jakarta: CINAPS, 2000)
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R dan D*, ( Bandung, Alfabeta, 2014)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R dan D*, (Bandung: alfabeta, 2019)
- Tuwanakotta, M. *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan*, (2017)
- Wahyudi Zulkarnain, *Dinamika Kelompok (Latihan Kepemimpinan Pendidikan)*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013)

- A. Dawam and A. Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. (Yogyakarta: Lista Farista Putra, 2005)
- A. Majid and D. Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)
- Ablah Jawwad al-Harsyi, *Kecil-kecil Hafal al-Qur'an*, terj. M. Ali Saefuddin, (Jakarta : Hikmah, 2006)
- Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010)
- Ali Nurdin, *Qur'anic Society; Menelusuri Konsep Masyarakat Ideal Dalam Al-Quran*. (Jakarta: Erlangga, 2006)
- An-Nahlawi, Abdurrahman, *Pendidikan Islam Di Rumah, Sekolah dan Masyarakat*, terj. Oleh Shihabuddin, (Jakarta : GIP, 2004)
- Asep Djihaddan Suyanto, *Bagaimana Menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*. Cet. II; (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2013)
- Buchari Alma, *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2005)
- Danny Meirawan, *Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan Masa Depan*, (Bandung: IPB Press, 2010)
- David, *Manajemen Strategi Konsep*, (Jakarta : Selemba Empat, 2004)
- Engkoswara, dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2010)
- Haedari, A. *Masa Depan Pesantren*. (Jakarta: IRD PRESS. 2004)
- Hidayat, Ara dan Machali, Imam, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010)
- Hitt michael, dkk, *Manajemen Strategis*, (Jakarta: Erlangga, 1997)
- Joy A Palmer, *Fifty Major Thinkers on Education*, (London and New York: Routledge, 2001)
- Made Pidarta, *Landasan Kependidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1997)
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004)
- Munandar, U. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. (Rineka Cipta, 2004)
- Muri Yusuf, *Asesmen Dan Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2015)

Nana Syaodih Sukmadinata, dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, (Bandung: Refika Aditama, 2008)

Profil Kelembagaan Tahun 2023-2024 Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Purwanto, *Evaluasi Hasil Belajar* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011)

Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 2010)

## **JURNAL**

Muhammad Rohim ddk., *Stretegi Kepala Sekolah Dalam Menjalin Kemitraan Kerja di SMK Negeri 2 Konawe Selatan*, Vo.1, No. 1 (Kendari 2020)

Nur Khosiah., Ari Susandi., Agustiarini ED. *Kerja Sama Orang Tua Dan Guru Dalam Membangun Kreativitas Siswa Madrasah Ibtidaiyah Melalui Pembelajaran Online*. 2021

lihami, Elihami, and Andi Saharuddin. “Peran Teknologi Pembelajaran Islam Dalam Organisasi Belajar.” *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 2017

Raharjo, Sabar Budi. *Evaluasi Trend Kualitas Pendidikan di Indonesia*. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*. Vol 1, (No. 2) 2012)

Sagala, S. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta.2009)

Stephen Issac dan William B. Michael, *Handbook in Research and Evaluation* (California: EdITS Publishers, 1983)

Khoiruddin, H., & Kustiani, A. W. *Manajemen Pembelajaran Tahsin AlQuran Berbasis Metode Tilawati*. *Jurnal Isema : Islamic Educational Management*, 5(1), 2020)

Haris Munandar. *Kepemimpinan dalam Perspektif Islam*. UIN Ar Raniry Banda Aceh. *Jurnal Penelitian Sosial Agama*, Vol. 2 No.2, 2007.

Farid Wadji, “Tahfiz al-Qur’an dalam Kajian Ulum Al-Qur’an (Studi atas Berbagai Metode Tahfiz)”, Tesis, UIN Syarif Hidayatullah, (Jakarta : Program Pascasarjana UIN Syarif Hidayatullah, 2010)

- Igifari, Muhamad Dejan Rahman. “Perencanaan Pembelajaran Harus Mengikuti Perkembangan Zaman.” 2022
- Supriatna, D. Motivasi Orang Tua Memilih Pondok Pesantren untuk Anaknya. *Intizar*, 24(1), 2018)
- Syaroni. (2007). Pengaruh Kinerja Kemempimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Universitas Ngeri Semarang
- Taufik Hakim, Sejarah Amtsilati, ( Jepar, 2001)
- Tobroni, Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah dalam <http://researchengines.com/drtobroni5-07.html> [07 Juni 2012]
- Warsah, I., & Nuzuar. Analisis Inovasi Administrasi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran (Studi MAN Rejang Lebong). *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 16(3), 263–274. 2018
- Abdul mukti bisri, *dinamika Madrasah Model, Unggulan dan Terpadu Sebuah Studi Kebijakan*, <http://pendis.depag.go.id>, dalam [google.com](http://google.com). 2008
- Baharuddin Baharuddin, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Era Otonomi Pendidikan*,” *EIHARAKAH (TERAKREDITASI)* 8, no. 1 (2008): 19–20, <https://doi.org/10.18860/el.v8i1.4612>.
- Dewi Asmawati, *Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Inovasi Program Di MTs Negeri 2 Sukoharjo*. Tesis, Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, 2022. Doc. <https://eprints.iain-surakarta.ac.id/4272/1/Full%20Pdf%20upload.pdf>
- Eka Aditya Nur Kanti, “*Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus Di Sekolah Dasar Ma’arif Ponorogo)*,” Skripsi Diterbitkan. Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan . IAIN: Ponorogo (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2019) Doc. [http://etheses.iainponorogo.ac.id/5814/1/upload word.pdf](http://etheses.iainponorogo.ac.id/5814/1/upload_word.pdf).
- Firdaus Basuni, *Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif Di Era Globalisasi*, *Jurnal Pendidikan UIN Raden Fatah Palembang Analisis*, Volume, XIII, Nomor 2 Desember 2013, Doc.

<https://media.neliti.com/media/publications/69101-ID-membangun-pendidikan-madrasah-yang-kompe.pdf>

Firdaus Basuni, *Membangun Pendidikan Madrasah yang Kompetitif Di Era Globalisasi*, Jurnal Pendidikan UIN Raden Fatah Palembang Analisis, Volume, XIII, Nomor 2 Desember 2013, Doc. <https://media.neliti.com/media/publications/69101-ID-membangun-pendidikan-madrasah-yang-kompe.pdf>

Habibi, *Madrasah Dalam Menarik Minat Masyarakat Memasukkan Anaknya Di MI Islam Muta'alim Karang Genteng Kelurahan Pagutan Kecamatan Mataram*. Tesis, Universitas Islam Negeri Mataram, 2021. Doc. <http://etheses.uinmataram.ac.id/2299/1/Habibi%20190403030.pdf>

Harun, Soetopo, *Manajemen Berbasis Sekolah dan Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bunga Rampai Pokok Pikiran Pembaharuan Pendidikan di Indonesia). (Malang: FIP UM. 2009)

<http://kabarwashliyah.com/2014/06/03/madrasahsekolah-harus-memiliki-renacana-pengembangan-madrasahsekolah/> Diakses Pada Hari, Senin, 21 Agustus 2023. Pukul. 11:29 WIB.

<https://www.kemenag.go.id/nasional/buka-ksm-menag-madrasah-sangat-kompetitif-dan-kini-lebih-unggul-4db6k2> Diakses Pada Hari Sabtu, 19 Agustus 2023. Pukul. 16:42 WIB

Ida Suryani, *Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Gentala Pendidikan Dasar Volume. 6 Nomor. 1 Juni 2021, H. 64-84, doc. <http://online-journal.unja.ac.id/index.php/gentala>

Intan Widya Kusuma, *Strategi Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah Unggul (Studi Kasus Di MTS Negeri 2 Ponorogo)*. Tesis, Program Magister Institut Agama Islam (IAIN) Ponorogo. Doc. <https://r.search.yahoo.com/>

Mochammad Hermanto, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya saing Sekolah (Studi Multi Situs di SD Islam An-Nur dan SDIQu Al-Bahja Karangrejo*. Journal Of Islam and Muslim Society, 2021.Doc.

<http://jos.unsoed.ac.id/index.php/matan/article/download/3433/2099/>

Muhtadi, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan karyawan (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah SMP Muhammadiyah 2 Surakarta dan SMP IT Darul Hidayah)* Tesis, Program Magister Universitas Muhammadiyah Surakarta doc.

<https://eprints.ums.ac.id/82914/15/NASKAH%20PUBLIKASI%20muhtadi.pdf>

Siti Umayah, *Upaya Guru dan kepala Madrasah Dalam meningkatkan Daya saing Madrasah*. Mudarissa; Jurnal Pendidikan Islam, Volume, 7 Nomor, 2 Desember 2015 Doc. <https://www.neliti.com/publications/153613/upaya-guru-dan-kepala-madrasah-dalam-meningkatkan-daya-saing-madrasah#>

Waway Qodratullah Suhendar, *Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di SMK Daarut Tauhiid Boarding School Bandung*, Humanika, Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum, ISSN: 1412-1271 Volume, 21 Nomor. 1 2021. Doc. <https://journal.uny.ac.id/index.php/humanika/article/view/39013>

#### **WEBSITE**

Profil Lermbaga, <http://mtsn6pasuruan.com/web/read/32/struktur-organisasi> diakses pada Pukul, 16; 38 WIB

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Tuwanakotta, M. *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan, (2017)*



## LAMPIRAN -LAMPIRAN

Lampiran I

: Surat Keterangan Penelitian Dari Madrasah



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN PASURUAN**  
**MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 6 PASURUAN**  
Jalan Pegadaian Barat Warungdowo Kec. Pohjentrek Kode Pos : 67171  
Telepon (0343) 431743; Faksimili : (0343) 431743;

### SURAT KETERANGAN

Nomor : B-856/Mts.13.9.6/Hm.01.2/11/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Firmansyah, S.Pd, M.Pd, M.A  
NIP : 197306112003121002  
Pangkat/ Golongan : Pembina (IV / a)  
Jabatan : Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Kab. Pasuruan

Menerangkan bahwa nama tersebut di bawah ini:

Nama : Muhammad Husnur Ridho  
NIM : 19711022  
Semester : Delapan  
Program Study : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Nama Universitas : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Daya saing keberlanjutan menuju Madrasah Kompetitif di MTsN 6 Pasuruan

Telah melakukan Penelitian/Riset di MTs Negeri 6 Pasuruan dalam rangka penulisan Tesis pada 06 November sampai dengan 08 November 2023.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No. 34 Batu 65323, Telepon & Faksimile (0341) 531133  
Website: <http://pasca.uin-malang.ac.id>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-163/Ps/HM.01/11/2023  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

20 November 2023

Kepada  
Yth. Kepala MTsN 6 Pasuruan

di Tempat

*Assalamu'alaikum Wr.Wb*

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi, maka dengan ini mohon kepada Bapak/Ibu untuk berkenan memberi ijin kepada mahasiswa di bawah ini melakukan penelitian pada lembaga yang Bapak/Ibu pimpin:

Nama : Muhammad Husnur Ridlo  
NIM : 19711022  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Munirul Abidin, M.Ag  
2. Dr. Alfiana Yuli Efianti, M.A  
Judul Tesis : Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Keberlanjutan Menuju Madrasah Kompetitif di Madrasah Tsanawiyah Negeri 6 Pasuruan

Demikian permohonan ini disampaikan, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan **terima kasih**

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb*

Direktur,



Wahidmurni

NO	NAMA	JENIS LOMBA/JUARA	TINGKAT	PENYELENGGARA
1	EKA SUGENG ARIADI, MPd	JUARA 2 BIBLIOBATTLE PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA	NASIONAL	PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
2	MTSN 6 PASURUAN	DUTA MADRASAH ANTI NARKOBA	KABUPATEN	BNN
2	NUNUK HANDAYANI, SPd	JUARA 2 BIBLIOBATTLE PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA	NASIONAL	PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
3	MASNIYA ULFAH, SPd	PENULIS TERPILIH LOMBA CIPTA PUISI	NASIONAL	JENDELA SASTRA INDONESIA
4	MASNIYA ULFAH, SPd	PENULIS TERPILIH LOMBA CIPTA PUISI ANTOLOGI PUISI "AVOUNTUR	NASIONAL	PRAMEDIA
5	MASNIYA ULFAH, SPd	PENULIS TERPILIH LOMBA CIPTA PUISI ANTOLOGI PUISI "HABIS LUKA TERBITLAH BAHAGIA"	NASIONAL	PRAMEDIA
6	NUNUK HANDAYANI, SPd	PENULIS TERPILIH	NASIONAL	OLIMPIADE SASTRA NASIONAL
7	MASNIYA ULFAH, SPd	PENULIS TERPILIH	NASIONAL	OLIMPIADE SASTRA NASIONAL

NO	NAMA	JENIS LOMBA/JUARA	PELAKSANAAN	TINGKAT	PENYELENGGARA
1	RACHMA LOVENDA HARUN	JUARA 2 OLIMPIADE BAHASA INGGRIS		KABUPATEN	SMAN KEJAYAN
2	AMALIA NUR KAROMAH	JUARA 1 OLIMPIADE BAHASA INGGRIS		KABUPATEN	SMAN KEJAYAN
3	WEBY RIZKY DAMAYANTI	JUARA 1 DONGENG BAHASA JAWA		KABUPATEN	SMAN KEJAYAN
4	ILMA RIZQY AULIA	JUARA 1 KOMPETISI BAHASA ARAB NASIONAL (KOMBANAS)	21 AGUSTUS 2021	KABUPATEN	FORUM MGMP BAHASA ARAB SE-INDONESIA
5	MOCHAMMAD LUTFILLAH KHABIBI	JUARA 2 KOMPETISI BAHASA ARAB NASIONAL (KOMBANAS)	21 AGUSTUS 2021	KABUPATEN	FORUM MGMP BAHASA ARAB SE-INDONESIA
6	ILMA RIZQY AULIA	JUARA 1 BIBLIOTHEK PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA		NASIONAL	PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
7	ILMA RIZQY AULIA	JUARA HARAPAN 1 KOMPETISI BAHASA ARAB NASIONAL (KOMBANAS)	18 SEPTEMBER 2021	PROVINSI	FORUM MGMP BAHASA ARAB SE-INDONESIA
8	ILMA RIZQY AULIA	SILVER	26-27 MARET 2022	NASIONAL	ARABIC LESSON AT ISLAMIC STUDENT NATIONAL CHAMPIONSHIP SEASON ZERO 2022 ALMITSALI INDONESIA

9	ILMA RIZQY AULIA	SILVER	20 MARET 2022	NASIONAL	AJANG PRESTASI PELAJAR INDONESIA
10	DIMAS RIDHWANULL OH ASSHOFANI	BRONZE MEDAL/ PERUNGGU (MATEMATIKA)	19 SEPTEMBER 2021	NASIONAL	OLIMPIADE KITA
11	DIMAS RIDHWANULL OH ASSHOFANI	BRONZE MEDAL/ PERUNGGU (MATEMATIKA)	13 MARET 2022	NASIONAL	PUSAT OLIMPIADE
12	DIMAS RIDHWANULL OH ASSHOFANI	PERAK (MATEMATIKA)	14 JANUARI 2022	NASIONAL	DIVYA COMPETITION
13	DIMAS RIDHWANULL OH ASSHOFANI	PERUNGGU (MATEMATIKA)	23 JANUARI 2022	NASIONAL	OLIMPIADE INDONESIA
14	ILMA RIZQY AULIA	SILVER (BAHASA ARAB)	20 MARET 2022	NASIONAL	AJANG PRESTASI PELAJAR INDONESIA
15	SAYLATUR RISKIYAH	BRONZE MEDAL/ PERUNGGU (BAHASA INDONESIA)	19 SEPTEMBER 2021	NASIONAL	OLIMPIADE KITA
16	CAMELIA AQLINA KANZA	BROZE MEDAL/ PERUNGGU (BAHASA INGGRIS)	19 SEPTEMBER 2021	NASIONAL	OLIMPIADE KITA
17	ILMA RIZQY AULIA	MEDALI EMAS (BAHASA ARAB)	11- 12 JUNI 2022	NASIONAL	PRISMA LANGUAGE COMPETITION II / PRISMA CENDEKIA FOUNDATION
18	DIMAS RIDHWANULL OH ASSHOFANI	MEDALI EMAS (MATEMATIKA)	17 JULI 2022	NASIONAL	PUSAT KEJUARAAN SAINS NASIONAL (PUSKANAS)
19	RIFQY ADLI MAULANA	MEDALI PERUNGGU	15 MEI 2022	NASIONAL	EDUSAINS
20	RIFQY ADLI MAULANA	MEDALI PERAK	3-5 JUNI 2022	NASIONAL	DIVYA CAHAYA PRESTASI

<b>N O</b>	<b>NAMA</b>	<b>JENIS LOMBA/JUARA</b>	<b>PELAKSANAAN</b>	<b>TINGKAT</b>	<b>PENYELENGGA RA</b>
1	ILMA RIZQY AULIA	JUARA 1 BIBLIOBATTLE PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA		NASIONAL	PERPUSTAKAAN BALITBANG DIKLAT KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
2	ARIL PRATAMA	JUARA 1 CATUR PORSENI		KKM	KKM MTsN 6 PASURUAN
3	SYFANI DWI	JUARA 2 BULUTANGKIS PORSENI		KKM	KKM MTsN 6 PASURUAN
4	ILMA RIZQY AULIA	JUARA HARAPAN 1 KOMPETISI BAHASA ARAB NASIONAL (KOMBANAS)		PROVINSI	
5	RIFQY ADLI MAULANA	PENULIS TERPILIH BUKU ANTOLOGI PUISI “AVOUNTUR”	15 MARET 2022	NASIONAL	PRAMEDIA
6	SYAFITRI DESWITA	PENULIS TERPILIH LOMBA CIPTA PUISI NASIONAL BERTEMA “BEBAS”	01-20 SEPTEMBER 2021	NASIONAL	PRAMEDIA
7	MUCHAMAD ZAINUDDIN	JUARA III KELAS H REMAJA PUTRA	04-06 MARET 2022	PROVINSI	KEJUARAAN WILAYAH VI PAGAR NUSA JAWA TIMUR TAHUN 2022
8	SAFIRA NUR AULIA	PENULIS TERPILIH	07-30 MARET 2022	NASIONAL	ROFSIKAHA MEDIA
9	SAFIRA NUR AULIA	PENULIS TERBAIK PUISI TINGKAT NASIONAL DENGAN TEMA CINTA		NASIONAL	CV. PRESTASI KREASINDO UTAMA
10	AULIA MAHBUBY	PRESENTER DALAM BABAK PENYISIHAN	15 JUNI 2021	NASIONAL	PERPUSTAKAAN BADAN Litbang DAN DIKLAT

		BIBLIOMBATTLE DAN PEMBUDAYAAN KEGEMARAN MEMBACA			KEMENTERIAN AGAMA RI
11	M. RADZAN S.P	HARAPAN I	1 MARET 2022	KABUPATEN	HIMPUNAN MAHASISWA PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM STIT PGRI PASURUAN
12	M. RIFQY ADLI MAULANA	PENULIS TERPILIH BUKU ANTOLOGI PUISI “ AVOUNTUR”	15 MARET 2022	NASIONAL	PRAMEDIA
13	TIM PADUS	HARAPAN I		KABUPATEN	PWCNU KAB. PASURUAN
14	M. RIFQY ADLI MAULANA	PENULIS TERPILIH	10 AGUSTUS 2022	NASIONAL	OLIMPIADE SASTRA NASIONAL











# SERTIFIKAT

NOMOR: B - 4112/DJ.I/KS.02/11/2019

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI  
memberikan penghargaan kepada:

**FIRMANSYAH**

Sebagai

**JUARA HARAPAN I**

**ANUGERAH GTK MADRASAH BERPRESTASI TAHUN 2019**

**KATEGORI KEPALA MA**

Jakarta, 23 November 2019  
Direktur Jenderal



Kamarudin Amin



## RIWAYAT HIDUP



- Nama : Muhammad Husnur Ridlo
- Tempat/ Tanggal Lahir : Lubuk Linggau/ 14 Agustus 1996
- Alamat Rumah : Perumahan Graha Tlogomas Blok C9 Kota Malang
- Email : husnurridlo25@gmail.com
- No. Hp : +6289516775081
- Riwayat Pendidikan :
1. TK Muslimat Dinoyo
  2. MI Yaspuri Kota Malang
  3. SMP An-Nur Bululawang
  4. SMA Negeri 01 Tumpang
  5. S1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan /PGMI  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
  6. S2 Program Magister MPI Pascasarjana UIN  
Maulana Malik Ibrahim Malang