

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN CITRA  
MADRASAH MELALUI PROGRAM UNGGULAN DI MADRASAH  
IBTIDAIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG**

**SKRIPSI**

**OLEH**

**NABILA KARIMA**

**NIM. 210106110105**



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

**2025**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN CITRA  
MADRASAH MELALUI PROGRAM UNGGULAN DI MADRASAH  
IBTIDAIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana

**OLEH**  
**NABILA KARIMA**  
**NIM. 210106110105**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

**2025**

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

### LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEMBANGUN CITRA  
MADRASAH MELALUI PROGRAM UNGGULAN DI MADRASAH  
IBTIDAIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG**

**Oleh:**

**Nabila Karima**

**NIM. 210106110105**

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi.

Dosen Pembimbing



**Dr. H. Mulyono, M.A**  
**NIP. 19660626200501003**

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



**Ulfa Muhayani, M.PP., Ph.D**  
**NIP. 197811192006041001**

## LEMBAR PENGESAHAN

### LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang” oleh Nabila Karima ini telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan LULUS pada tanggal 29 Oktober 2025.

Dewan Penguji

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd.

NIP. 19650403 199803 1 002

Ketua (Penguji Utama)

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag.

NIP. 19750310 200312 1 004

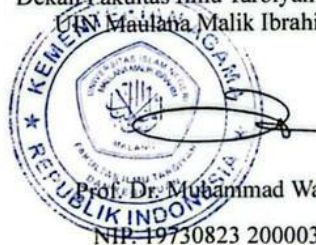
Penguji

Dr. H. Mulyono, M.A

NIP. 19660626 200501 1 003

Sekretaris

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Muhammad Walid, MA

NIP. 19730823 200003 1 002

## NOTA DINAS PEMBIMBING

### NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. H. Mulyono, M. A  
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

Yang terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim  
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama	: Nabila Karima
NIM	: 210106110105
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



**Dr. H. Mulyono, M. A**  
**NIP. 19660626200501003**

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

### LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nabila Karima

NIM : 210106110105

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra

Madrasah Melalui Program Unggulan di Madrasah

Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Apapun pendapat atau temuan orang lain dalam tugas akhir/skripsi/tesis/disertasi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini terhadap unsur-unsur plagiasi, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan sebenar-benarnya, tanpa ada unsur keterpaksaan dari pihak manapun.

Malang, 6 September 2025

Yang Membuat Pernyataan



1000  
METRA  
TEMPER  
EEANX080707793

**Nabila Karima**

NIM. 210106110105

## LEMBAR MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qur'an NU. Q.S. Al-Hasyr: 18

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah yang telah memberikan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dengan penuh kerendahan hati, karya sederhana ini penulis persembahkan untuk:

1. Kepada kedua orang tua tercinta, Buya Nur Salim Mafa dan Ibu Nur Chasanah. Terima kasih atas segala doa, kasih sayang, dukungan, serta pengorbanan yang telah diberikan selama penulis menempuh pendidikan hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan studi sarjana di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada keluarga besar yang selalu memberikan perhatian, doa, serta dorongan baik secara moril maupun materil. Dukungan tersebut menjadi bagian penting dalam keberhasilan penulis menyelesaikan skripsi ini.
3. Kepada sahabat-sahabat terbaik, Nihla Mar'atus Sholihah, Adelia Natasya, Yunita Maqshurotun Fil Khiyam, Meyralda Dara Adisa, Adilah Nur Shabrina. Yang telah banyak membantu serta mendampingi penulis dalam proses penyusunan skripsi hingga selesai. Terima kasih atas segala bantuan, waktu, dukungan, dan kebaikan yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
4. Kepada teman-teman program studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2021 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan semangat yang telah kita lalui bersama selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.



5. Terakhir, untuk diriku sendiri, Nabila Karima, yang telah melalui berbagai kesulitan dan tetap bertahan hingga akhir studi. Terima kasih telah memilih untuk terus maju, bangkit setiap kali terjatuh, dan berani melangkah meski dalam keraguan. Semoga pencapaian ini menjadi langkah awal menuju cita-cita yang lebih tinggi di masa depan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya. Berkat pertolongan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah melalui Program unggulan di MIN 2 Kota Malang” dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, teladan sepanjang masa yang menjadi inspirasi dalam setiap langkah pencarian ilmu.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Proses penyusunannya tentu tidak terlepas dari berbagai hambatan dan tantangan, namun berkat doa, dorongan, serta bantuan dari banyak pihak, karya ini akhirnya dapat terselesaikan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. Muhammad Walid, M.A., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Ibu Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

4. Bapak Prayudi Lestantyo, M.Kom., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
5. Bapak Walid Fajar Antariksa, MM., selaku Dosen Wali yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, serta motivasi selama penulis menempuh studi.
6. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A., selaku Dosen Pembimbing yang penuh kesabaran dan ketelitian memberikan bimbingan, masukan, serta arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah mendidik, membimbing, dan membantu penulis dalam perjalanan akademik.
8. Bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I., selaku Kepala Sekolah MIN 2 Kota Malang yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan kepada penulis dalam melaksanakan penelitian
9. Bapak Imam Syafi'i, S.Pd.I., Bapak Suroto, M.Pd.I., Ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd., Bapak Fathor, S.Ag., yang telah berkenan meluangkan waktu guna memberikan informasi dan arahan kepada penulis guna menyelesaikan skripsi ini
10. Keluarga besar MIN 2 Kota Malang atas segala bantuan, kemudahan, dan dukungan yang diberikan selama penelitian berlangsung.

Harapan penulis, semoga karya ini bermanfaat bagi semua pihak, terutama bagi penulis sebagai pembelajaran berharga.

Malang, 6 September 2025

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nabila Karima'.

Nabila Karima  
NIM. 210106110105

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	i
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
LEMBAR MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK .....	xvii
ABSTRACT .....	xviii
مستخلص البحث.....	xviii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian .....	9
E. Orisinalitas Penelitian .....	11
F. Definisi Istilah.....	16
G. Sistematika Penulisan .....	18

<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>20</b>
A. Landasan Teori .....	20
B. Kerangka Berpikir.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>41</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	41
B. Lokasi Penelitian.....	41
C. Kehadiran Peneliti.....	42
D. Data dan Sumber Data .....	42
E. Teknik Pengumpulan Data .....	44
F. Analisis Data .....	45
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	47
H. Prosedur Penelitian.....	48
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	50
B. Paparan Data Penelitian .....	60
C. Hasil Temuan Penelitian.....	77
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>80</b>
A. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang .....	80
B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang .....	83
C. Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang.....	87

<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>90</b>
A. Kesimpulan .....	90
B. Saran.....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>93</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Orisinalitas Penelitian .....	15
Tabel 4.1	Data Tenaga Pendidik PNS Tahun 2024/2025 .....	54
Tabel 4.2	Data Tenaga Pendidik Tidak Tetap (GTT) / Pegawai Tidak Tetap (PTT) .....	57
Tabel 4.3	Data Peserta Didik MIN 2 Kota Malang .....	58



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Langkah-langkah Strategi .....	22
Gambar 2.2 Kerangka Berpikir .....	40
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang .....	54
Gambar 4.2 Bagan Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang .....	77
Gambar 4.3 Bagan Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang .....	78
Gambar 4.4 Bagan Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang ....	79

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Penelitian .....	96
Lampiran 2: Surat Tanda Terima.....	97
Lampiran 3: Dokumentasi.....	98
Lampiran 4: Biodata Mahasiswa.....	106

## ABSTRAK

Karima, Nabila. 2025. Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Unggulan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing : Dr. H. Mulyono, M. A

---

Kata Kunci : Strategi Kepala Madrasah, Citra Madrasah, Program Unggulan

Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam membangun citra positif lembaga pendidikan. Salah satu strategi yang digunakan adalah pengembangan program unggulan yang mampu meningkatkan mutu, menonjolkan keunikan, serta menarik kepercayaan masyarakat. MIN 2 Kota Malang merupakan madrasah yang berhasil membangun citra positif melalui program unggulan yang berfokus pada prestasi, penguatan karakter, dan penguasaan teknologi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepala madrasah di MIN 2 Kota Malang dalam membangun citra positif madrasah. Secara khusus, penelitian ini menelaah tiga hal utama: perencanaan strategi dalam penyusunan program unggulan, implementasi strategi dalam pelaksanaan program untuk membangun citra positif, serta evaluasi dan implikasi program unggulan terhadap citra madrasah dan kepercayaan masyarakat.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun data yang diperoleh dalam penelitian ini diolah melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sementara itu, untuk teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu.

Hasil penelitian yang didapatkan adalah sebagai berikut: 1) Perencanaan strategi kepala madrasah melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang melalui tiga tahapan yakni analisis kebutuhan dan potensi siswa, penyusunan rencana kegiatan, dan penentuan alokasi sumber daya. 2) Implementasi strategi kepala madrasah melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang mencakup pelibatan seluruh warga madrasah, melalui pelaksanaan program unggulan yang beragam seperti program panggung kreasi anak saleh dan salihah, program kajian kitab kembangkan maslahat, program panca karakter mindatama, dan program pembinaan teknologi yang disesuaikan dengan visi madrasah. Kepala madrasah juga berupaya menjaga eksistensi program unggulan melalui pemanfaatan media sosial sebagai sarana publikasi dan penguatan citra positif madrasah. 3) Evaluasi yang dilakukan secara berkala menjadi fondasi penting dalam menjaga kualitas pelaksanaan program. Indikator keberhasilan yang terukur mulai dari prestasi siswa, kepuasan orang tua, hingga meningkatnya kepercayaan masyarakat menunjukkan bahwa program-program unggulan tersebut mampu memberikan kontribusi nyata terhadap kemajuan MIN 2 Kota Malang.

## ABSTRACT

Karima, Nabila. 2025. The Principal's Strategy in Building the Madrasah's Citra Through Flagship Programs at Islamic Junior High School 2 in Malang City. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor : Dr. H. Mulyono, M. A

---

Keywords: Madrasah Principal Strategy, Madrasah Citra, Flagship Program

The head of the madrasah has a strategic role in building a positive citra for the educational institution. One of the strategies used is the development of flagship programs that can improve quality, highlight uniqueness, and attract the confidence of the community. MIN 2 Kota Malang is a madrasah that has successfully built a positive citra through flagship programs that focus on achievement, character building, and mastery of technology.

This study aims to analyze the strategies of madrasah principals at MIN 2 Malang City in building a positive madrasah image. Specifically, this study examines three main aspects: strategic planning in developing flagship programs, strategic implementation in implementing programs to build a positive image, and evaluation and implications of flagship programs on the madrasah's image and public trust.

The approach used in this research was descriptive qualitative. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The data obtained in this study were processed through the stages of data condensation, data presentation, and conclusion drawing. Meanwhile, the data validity techniques used were source triangulation, technical triangulation, and time triangulation.

The research results obtained are as follows: 1) The strategic planning of the madrasah principal through the flagship program at MIN 2 Malang City through three stages of analysis, namely student needs and potential, preparation of activity plans, and determination of resource allocation. 2) The implementation of the madrasah principal's strategy through the flagship program at MIN 2 Malang City includes the involvement of all madrasah members, through the implementation of various flagship programs such as the pious and pious children's creative performance program, book study programs to develop benefits, the five-character mindatama program, and technology development programs tailored to the madrasah's vision. The madrasah principal also strives to maintain the existence of the flagship program through the use of social media as a means of publication and strengthening the positive image of the madrasah. 3) Evaluations carried out periodically are an important foundation in maintaining the quality of program implementation. Measurable achievement indicators ranging from student achievement, parental satisfaction, to increasing public trust show that these flagship programs are able to provide real contributions to the progress of MIN 2 Malang City.

## مستخلص البحث

كريمة ، نبيلة. ٢٠٢٥. استراتيجية المدير في بناء صورة المدرسة من خلال البرامج الرائدة في المدرسة الابتدائية الحكومية ٢ في مدينة مالانج. أطروحة، برنامج دراسة إدارة التعليم الاسلامي ، كلية التربية والتعليم، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: نيل الفوزية، ماجستير في الآداب.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية مدير المدرسة، صورة المدرسة، البرامج الرائدة

يلعب مدير المدرسة دورًا استراتيجيًا في بناء صورة إيجابية للمؤسسة التعليمية. ومن بين الاستراتيجيات المستخدمة في هذا الصدد تطوير برامج رائدة من شأنها تحسين الجودة وإبراز التميز وجذب ثقة الجمهور. وتعد مدرسة ابتدائية 2 مدينة مالانج مدرسة نجحت في بناء صورة إيجابية من خلال برامج رائدة تركز على التحصيل الدراسي وبناء الشخصية وإتقان التكنولوجيا.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل استراتيجيات مديري المدارس الدينية في المدرسة الثانوية الإسلامية الثانية بمدينة مالانج في بناء صورة إيجابية للمدرسة. وتتناول الدراسة، على وجه التحديد، ثلاثة جوانب رئيسية، التخطيط الاستراتيجي لتطوير البرامج الرائدة، والتنفيذ الاستراتيجي في تنفيذ برامج بناء الصورة الإيجابية. وتقييم البرامج الرائدة وآثارها على صورة المدرسة الدينية وثقة الجمهور بها.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي النوعي. جمعت البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. وعولجت البيانات من خلال مراحل تلخيصها، وعرضها، واستخلاص النتائج. أما تقنيات التحقق من صحة البيانات، فقد شملت التثليث المصدري، والتثليث التقني، والتثليث الزمني.

تنتج البحث التي تم الحصول عليها هي كما يلي: (1) التخطيط الاستراتيجي لمدير المدرسة من خلال البرنامج الرائد في مدرسة الابتدائية نيجري 2 مدينة مالانج من خلال ثلاث مراحل، وهي تحليل احتياجات الطلاب وإمكاناتهم، وإعداد خطط الأنشطة، وتحديد تخصيص الموارد. (2) يشمل تنفيذ استراتيجية مدير المدرسة من خلال البرنامج الرائد في مدرسة الابتدائية نيجري 2 مدينة مالانج إشراك جميع أعضاء المدرسة، من خلال تنفيذ برامج رائدة مختلفة مثل برنامج المرحلة الإبداعية للأطفال المتدينين والصالحين، وبرنامج دراسة الكتاب لتطوير الفوائد، وبرنامج الشخصية الخمس، وبرنامج تطوير التكنولوجيا المصممة خصيصًا لرؤية المدرسة. كما يسعى مدير المدرسة إلى الحفاظ على وجود البرنامج الرائد من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة للنشر وتعزيز الصورة الإيجابية للمدرسة. (3) التقييمات الدورية هي أساس مهم في الحفاظ على جودة تنفيذ البرنامج. تشير مؤشرات النجاح القابلة للقياس والتي تتراوح بين إنجازات الطلاب ورضا الوالدين إلى زيادة ثقة الجمهور إلى أن هذه البرامج الرائدة قادرة على تقديم مساهمة حقيقية في تقدم مدرسة ابتدائية نيجري 2 بمدينة مالانج.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

### A. Konsonan

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

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
أ	‘	ط	t}
ب	B	ظ	z}
ت	T	ع	‘
ث	Th	غ	Gh
ج	J	ف	F
ح	h}	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Dh	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sh	ء	‘
ص	s}	ي	Y
ض	d}		

### A. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### B. Vokal Diftong

أَو = aw

أَي = ay

أُو = û

إِي = î

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pendidikan memegang peranan penting bagi kemajuan bangsa dan negara, karena berperan sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bersaing di tengah persaingan global yang semakin maju dan modern. Sebagai investasi jangka panjang, pendidikan menjadi kunci utama untuk mewujudkan masa depan yang lebih baik.<sup>2</sup> Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam mencetak generasi yang berilmu, berakhlak mulia, dan memiliki kecakapan dalam kehidupan bermasyarakat. Sebagai lembaga pendidikan berbasis agama, madrasah tidak hanya bertanggung jawab dalam aspek akademik, tetapi juga dalam pembentukan karakter dan moral peserta didik. Oleh karena itu, madrasah harus mampu menunjukkan eksistensinya sebagai lembaga pendidikan yang unggul, berdaya saing, dan tetap relevan di era modern.<sup>3</sup>

Kepala madrasah memiliki peran sentral dalam membangun dan memperkuat citra madrasah melalui strategi kepemimpinan yang inovatif dan visioner. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah melalui pengembangan program unggulan yang mampu menarik minat dan meningkatkan kepercayaan masyarakat, membangun reputasi yang positif, dan meningkatkan jumlah peserta didik. Program unggulan yang dikembangkan

---

<sup>2</sup> Sudarmono, Lias Hasibuan, and Kasful Anwar Us, "Pembiayaan Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 (2021), hal. 1.

<sup>3</sup> Yayah Chairiyah, "Sejarah Perkembangan Sistem Pendidikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam," *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 01 (2021).

harus mencerminkan keunggulan madrasah dalam aspek akademik, keterampilan, dan nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khasnya. Selain itu, kepala madrasah perlu memastikan bahwa program unggulan tersebut dirancang secara sistematis, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta tuntutan zaman. Kolaborasi dengan berbagai pihak, seperti tenaga pendidik, komite madrasah, orang tua, dan masyarakat juga menjadi kunci dalam mengoptimalkan implementasi program. Dengan demikian, madrasah tidak hanya mampu mencetak lulusan yang kompeten secara akademik, tetapi juga berakarakter, berakhlak mulia, serta siap menghadapi tantangan global tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman.

Citra madrasah menjadi faktor utama yang menentukan kepercayaan masyarakat. Madrasah yang memiliki citra positif akan lebih mudah menarik minat peserta didik, mendapatkan dukungan dari berbagai pihak, serta membangun hubungan yang baik dengan pemerintah, dunia industri, dan lembaga pendidikan lainnya.<sup>4</sup> Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga memiliki peran strategis dalam meningkatkan dan mempertahankan citra positif madrasah.

Di era globalisasi dan modernisasi, dunia pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks, termasuk meningkatnya persaingan antar lembaga pendidikan, seperti madrasah, yang kini semakin ketat dan terbuka. Salah satu upaya agar tetap unggul dalam persaingan adalah dengan berlomba-lomba untuk mewujudkan madrasah yang mempunyai citra positif dimata

---

<sup>4</sup> M Yusuf, "Rebranding Madrasah Dalam Membangun Citra Positif Dan Modern," *Journal of Education Management Research* 1, no. 2 (2023): 65–82, <https://journal.cahyaedu.com/index.php/jemr>.7.



publik dan mampu mencetak generasi yang potensial dan terpelajar. Dalam konteks pendidikan, citra madrasah memegang peranan penting yang berpengaruh pada motivasi belajar, partisipasi masyarakat, dan mutu pendidikan secara keseluruhan.<sup>5</sup>

Kotler mendefinisikan citra merujuk pada kumpulan keyakinan, persepsi, dan kesan yang dimiliki seseorang terhadap suatu hal.<sup>6</sup> Citra ini terbentuk melalui pengalaman pribadi, interaksi dengan lingkungan, dan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Citra yang terbentuk akan mempengaruhi pandangan seseorang terhadap suatu hal, baik itu positif maupun negatif. Dalam hal pendidikan, citra madrasah memiliki peran penting karena dapat mempengaruhi keputusan calon pengguna jasa pendidikan dalam memilih lembaga pendidikan yang sesuai dengan harapan mereka, serta membangun hubungan yang baik antara madrasah dan masyarakat.<sup>7</sup>

Menurut Fattah, penyebab terjadinya persaingan dalam lembaga pendidikan dipicu oleh beberapa faktor utama. Pertama, meningkatnya kualitas kehidupan masyarakat teknologi dan majunya ilmu pengetahuan sehingga kebutuhan lembaga pendidikan semakin bertambah. Lembaga pendidikan dianggap mampu menanggapi dan mempersiapkan berbagai tuntutan di masa depan, terutama dalam hal penyediaan sebuah pendidikan yang mempuntai kualitas tinggi. Kedua, terjadi pergeseran sebuah peraturan politik dari sistem sentralisasi ke desentralisasi. Dengan demikian, lembaga pendidikan khususnya

---

<sup>5</sup> Maratush Sholikhah, "Pencitraan Publik Bagi Sekolah," *INTIZAM : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2021): 74–88.

<sup>6</sup> Abdul Wahid, *Strategi Membangun Citra Dan Kinerja Lembaga*, (Pati: Fatiha Media: 2023), hal. 6-7.

<sup>7</sup> Titik Rusyanti, Yaser Arafat, and Destiniar, "Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Membangun Citra Sekolah," *Jurnal Educatio* 7, no. 3 (2021): 753–62.

madrasah perlu beradaptasi agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.<sup>8</sup>

Persaingan pada bidang pendidikan semakin beragam sehingga tidak dapat dihindari. Dengan adanya persaingan lembaga pendidikan didorong untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas pelayanan mereka. Persaingan membuat madrasah lebih terpacu untuk memperluas fokus dalam bidang akademik dan peningkatan karakter, keterampilan, serta integrasi teknologi yang relevan dengan tuntutan pasar global. Hal ini menjadi motivasi bagi madrasah untuk memperbaiki dan menjaga kualitas, menawarkan program-program unggulan yang dapat mendorong ketertarikan calon siswa dan orang tua.<sup>9</sup>

Di era digitalisasi dan pesatnya perkembangan teknologi, penting bagi madrasah untuk beradaptasi dan melek akan teknologi untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, dan daya saing agar dapat memenuhi tuntutan zaman serta memberikan pendidikan yang relevan pada peserta didik. Informasi kini dapat diakses melalui website dan media sosial secara cepat, luas, dan tidak terbatas. Memungkinkan lembaga pendidikan seperti sekolah dan madrasah untuk terhubung dengan peserta didik, orang tua, dan masyarakat secara *real time*. Dimana madrasah dapat mempublikasikan prestasi, program unggulan, dan kegiatan-kegiatan yang dikemas melalui konten visual yang menarik. Teknologi informasi juga memudahkan dalam mengelola administrasi, data akademik, dan

---

<sup>8</sup> Baiq Fitriah, Wildan Wildan, and Nurul Lailatul Khusniyah, "Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 1 (2024): 704–22.

<sup>9</sup> Bashori, "Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan," *Tadris Jurnal Pendidikan Islam* 12, no. 2 (2017): 161–80.

layanan pendidikan sehingga meningkatkan efisiensi dan transparansi. Hal ini, memberi peluang bagi lembaga pendidikan untuk membangun reputasi yang lebih modern dan profesional melalui pemanfaatan berbagai platform digital secara strategis.<sup>10</sup>

Sutratinah menyatakan bahwa program unggulan merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara terencana dan disesuaikan dengan kebutuhan siswa. Program unggulan dirancang untuk memberikan peningkatan kualitas pendidikan dan menunjukkan keunikan dan keunggulan lembaga pendidikan kepada masyarakat luas. Kemampuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan program unggulan yang kreatif dan inovatif menjadi salah satu strategi efektif untuk memperkuat reputasi madrasah ditengah persaingan ketat antar lembaga pendidikan.<sup>11</sup> MIN 2 Kota Malang memiliki sejumlah program unggulan yang berfokus pada pengembangan prestasi siswa baik di bidang akademik maupun non akademik, pembinaan karakter, dan pembinaan teknologi. Program-program unggulan ini mencakup kegiatan inovatif seperti robotik dan coding, yang membedakan MIN 2 Kota Malang dengan lembaga pendidikan lainnya. Tujuan diadakannya program unggulan ini untuk menghasilkan *output* yang unggul dalam berbagai aspek, yakni siswa berprestasi, berkarakter, dan memiliki keterampilan teknologi. MIN 2 Kota Malang berharap dapat menghasilkan lulusan yang memiliki pengetahuan akademik yang kuat dan mempunyai kemampuan *soft skill* dan *hard skill*.

---

<sup>10</sup>Nurul Hidayati, "Pemanfaatan Website Sekolah Sebagai Strategi Digital Marketing Di Madrasah Aliyah Unggulan Amanatul Ummah Surabaya," *Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 1 (2021): 111–33.

<sup>11</sup> Manajemen Pengembangan Program et al., "Mahasiswa Prodi MPI Pascasarjana IAIN Lhokseumawe," *PASE: Journal of Contemporary Islamic Education* 1, no. 2 (2022): 33–54.

Dengan demikian lulusan MIN 2 Kota Malang dapat bersaing dan berkontribusi positif di masyarakat serta mampu menghadapi tantangan di masa depan dengan bekal yang memadai.<sup>12</sup>

MIN 2 Kota Malang adalah lembaga pendidikan Islam yang berada di bawah naungan Kementerian Agama. Terletak di Jalan Kemantren II No. 26, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Jawa Timur, dengan kode pos 65148, lokasi ini mudah dijangkau oleh masyarakat. MIN 2 Kota Malang menyediakan layanan pendidikan yang inklusif bagi semua kalangan tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, atau budaya. Sebagai institusi pendidikan Islam, MIN 2 Kota Malang terus berinovasi dengan menghadirkan program-program unggulan yang menarik dan relevan, menjadikannya pilihan utama bagi masyarakat. Selain itu, madrasah ini juga berkomitmen membangun kebiasaan belajar dan mencintai ilmu pengetahuan sejak usia dini, khususnya bagi anak-anak sekolah dasar, dengan menyesuaikan program pendidikan sesuai kebutuhan dan potensi mereka.<sup>13</sup>

Peran kepala madrasah menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan program unggulan ini. Kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam melakukan evaluasi terhadap program-program unggulan yang dijalankan untuk memastikan tujuan tercapai dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.<sup>14</sup> Selain itu, kepala madrasah harus mampu menciptakan sebuah

---

<sup>12</sup> Shobich Ulil Albab et al., “Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Batu,” *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2023): 98–106.

<sup>13</sup> Aep Saepul Anwar and Fatkhul Mubin, “Reaktualisasi Dan Implementasi Sistem Pendidikan Islam Pada Madrasah Unggulan (Pengembangan Dan Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan),” *ANDRAGOGI: Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 3 (2022): 573–88.

<sup>14</sup> Bilqisti Dewi, “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Program Unggulan Madrasah,” *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 3, no. 1 (2018): 77–88.

komunikasi yang efektif dengan guru, siswa, dan orang tua untuk menciptakan sinergi yang kuat dalam mendukung kesuksesan program-program tersebut. Melalui koordinasi yang baik dan semangat kolaboratif, kepala sekolah mampu mengarahkan seluruh warga sekolah untuk berpartisipasi aktif demi mencapai hasil yang optimal.<sup>15</sup> Hal ini memungkinkan program unggulan dapat menghasilkan pengaruh positif yang berkelanjutan untuk siswa dan dapat meningkatkan reputasi madrasah di mata masyarakat.

Kepala MIN 2 Kota Malang juga memiliki prinsip bahwa kepercayaan masyarakat dapat diraih dengan memiliki program unggulan yang belum dimiliki oleh lembaga lain, menjadikan MIN 2 Kota Malang sebagai pelopor. Jika tidak dapat meraih posisi pertama, MIN 2 Kota Malang akan berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam program yang sama. Namun, jika menjadi yang pertama dan terbaik bukan pilihan, MIN 2 Kota Malang akan memastikan program tersebut memiliki keunikan tersendiri yang membedakannya dengan lembaga lain. Selain itu, kepala MIN 2 Kota Malang menekankan pentingnya publikasi, dengan prinsip bahwa sekecil apa pun kegiatan yang dilakukan harus *ter-update* di sosial media. Upaya ini bertujuan untuk memperkuat citra madrasah di mata masyarakat, memastikan keterlibatan serta transparansi dalam setiap kegiatan, dan menunjukkan bahwa MIN 2 Kota Malang selalu aktif dan inovatif dalam memberikan pendidikan yang terbaik bagi peserta didiknya.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Raden Bambang Sumarsono et al., “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Partisipasi Orangtua Untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah,” *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)* 4, no. 1 (2019): 7–13.

<sup>16</sup> Iwan Hermawan and Carnawi, “Konsep Membangun Branding Image Untuk Meningkatkan Kepercayaan Terhadap Lembaga Pendidikan Islam,” *ASCENT: Al-Bahjah Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2024): 12–26.

Setiap tahunnya MIN 2 Kota Malang mengalami peningkatan jumlah calon siswa baru. Hal ini menunjukkan tingginya minat masyarakat terhadap lembaga pendidikan yang mampu menawarkan program unggulan sesuai dengan kebutuhan siswa dan harapan orang tua. Tercatat di tahun 2024 MIN 2 Kota Malang meraih berbagai prestasi, diantaranya tim Maze Solving/Coding berhasil meraih excellent medal dalam kompetisi Jatim Robotic Competition (JRC), siswa kelas 6F meraih medali emas tingkat nasional dalam babak final Competition of Sains, Math, & Islamic Comprehension (COSMIC) season 3, siswa kelas 6B meraih juara 1 tingkat nasional olimpiade IPA tingkat SD/MI sederajat dalam event Indonesian Youth Science Competition, siswi kelas 3B meraih juara 1 tingkat nasional tahfidz qur'an dalam ajang Ananta Kids Event Tahap XIII. Selain itu, masih banyak pencapaian lainnya yang diraih oleh siswa-siswi MIN 2 Kota Malang.

Melihat adanya potensi program unggulan dalam meningkatkan citra Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Kota Malang, peneliti tertarik untuk menggali menggali lebih dalam bagaimana strategi yang diterapkan dalam merancang, mengelola, dan mengembangkan program tersebut sehingga dapat menciptakan citra positif bagi madrasah di mata masyarakat. Untuk itu, peneliti melakukan penelitian di MIN 2 Kota Malang yang terletak di Jalan Kemantren II No. 26, Kecamatan Sukun, Kota Malang. Peneliti memberikan rumusan penelitian dengan judul "Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang."

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan starategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang?
3. Bagaimana evaluasi dan implikasi program unggulan terhadap citra madrasah?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan memahami perencanaan strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam menyusun program unggulan di MIN 2 Kota Malang
2. Untuk menganalisis dan memahami implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang
3. Untuk menganalisis evaluasi dan implikasi program unggulan terhadap citra madrasah.

## **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi baik dalam aspek teoritis maupun praktis seperti di bawah ini:

## **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memperluas pemahaman serta menambah referensi literatur terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan citra madrasah melalui program unggulan. Secara khusus, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi penelitian-penelitian mendatang yang membahas topik serupa. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi untuk meningkatkan teori pendidikan yang mengarah pada peran kepala madrasah dalam pengelolaan citra dan kualitas lembaga.

## **2. Manfaat Praktis**

### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini mampu menyampaikan wawasan praktis mengenai penerapan strategi kepala madrasah dalam membangun citra lembaga pendidikan secara efektif melalui program unggulan. Melalui penelitian ini, peneliti dapat menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan strategi tersebut, sehingga dapat menjadi acuan bagi penelitian selanjutnya di bidang manajemen pendidikan dan strategi kelembagaan.

### **b. Bagi Instansi**

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan praktis bagi MIN 2 Kota Malang dalam merumuskan, mengevaluasi, dan menyempurnakan program unggulan yang ada, serta dalam merancang strategi baru yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini akan membantu madrasah dalam merumuskan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan



citra positif, memperkuat daya saing, dan menarik minat calon siswa dan orang tua.

c. Bagi Pembaca

Bagi para pendidik dan kepala madrasah di lembaga pendidikan lainnya, hasil penelitian ini dapat menjadi sumber inspirasi mengenai strategi-strategi yang dilakukan untuk membangun citra lembaga yang positif melalui program unggulan. Bagi masyarakat umum, khususnya orang tua penelitian ini menyediakan informasi yang bermanfaat terkait peran program unggulan di lembaga pendidikan dan pentingnya memilih lembaga pendidikan dengan citra dan kualitas yang baik untuk anak-anak mereka.

## **E. Orisinalitas Penelitian**

Peneliti melakukan telaah literatur untuk mengetahui penelitian-penelitian sebelumnya yang sesuai dengan topik yang sedang dikaji. Bertujuan untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan antara penelitian yang tengah dilakukan dengan penelitian sebelumnya. Berikut adalah daftar penelitian yang dijadikan acuan dalam penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Hardianti Ratubomba (2023), dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah di MIN 2 Ngalipaeng II. Penelitian ini berfokus pada strategi kepemimpinan yang digunakan kepala madrasah dan dampak dari penerapan strategi kepemimpinan kepala madrasah terhadap citra madrasah. Jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi

kepemimpinan kepala madrasah MIN 2 Ngalipaeng mencakup tiga langkah utama: Madrasah menganalisis kekuatan dan kelemahan serta berupaya melakukan perbaikan berkelanjutan sesuai kondisi yang ada, kualitas pendidikan ditingkatkan melalui rapat koordinasi dan kerja sama dengan berbagai pihak, program dan kegiatan yang dirancang diimplementasikan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Dampaknya, madrasah memperoleh akreditasi A, kualitas pendidikan masyarakat ditingkatkan melalui pembiasaan agamis dan kegiatan ekstrakurikuler berbasis budaya lokal, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nafisatul Mukhafadlo dan Nunuk Hariyati (2022), dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan. Penelitian ini berfokus pada strategi yang diterapkan kepala sekolah serta pengaruhnya terhadap citra positif dan kepercayaan masyarakat. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian menjelaskan bahwa sebagai pemimpin, kepala sekolah MAS Tarbiyatut Tholabah Lamongan mengimplementasikan sistem manajemen berbasis PDCA, yang mencakup tahapan Perencanaan (*Plan*), Pelaksanaan (*Do*), Evaluasi (*Check*), dan Tindak Lanjut (*Action*). Beberapa langkah strategis yang dilakukan untuk membangun citra positif sekolah meliputi: (a) mengevaluasi kondisi internal dan eksternal sekolah, (b) melakukan perbaikan baik dalam aspek fisik maupun non-fisik, serta (c)

mempromosikan sekolah kepada masyarakat dan menjalin kemitraan dengan berbagai organisasi. Hasil dari strategi ini adalah: (a) terciptanya sekolah yang berkualitas dan mampu memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat sekitar, serta (b) peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Ayub Hermanto (2024), dengan judul Strategi Branding SMP Berbasis Pesantren Amanatul Ummah Dalam Membangun Citra Program Unggulan. Penelitian ini berfokus pada bagaimana sekolah memanfaatkan media sosial untuk membangun citra program unggulan serta mengevaluasi strategi branding SMP berbasis pesantren Amanatul Ummah dalam mengenalkan program unggulannya. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian menjelaskan bahwa untuk membangun citra program unggulan di media sosial, sekolah memperkenalkan keunggulan dan prestasi program melalui berbagai *platform* media sosial dan situs web, dengan menargetkan audiens dari kalangan sekolah dan masyarakat umum berdasarkan kriteria tertentu. Salah satu program unggulan yang diperkenalkan adalah program tahfidzul Qur'an. Namun, terdapat kelemahan berupa kurangnya konten yang disajikan di media sosial dan tidak semua anggota audiens yang ditargetkan aktif di platform tersebut. Evaluasi terhadap strategi branding SMP berbasis pesantren Amanatul Ummah dalam membangun citra program unggulan mencakup beberapa langkah, seperti memberikan akses internet dan media sosial untuk memperbesar jumlah

santri, mempromosikan program Tahfidzul Qur'an, serta mempermudah pendaftaran siswa baru secara daring. Tantangan yang dihadapi meliputi kurangnya konsistensi dalam konsep konten media sosial, terbatasnya tenaga ahli dalam pemasaran digital, jangkauan media yang belum maksimal di seluruh lapisan masyarakat, serta persaingan yang semakin ketat antar sekolah.

4. Penelitian yang dilakukan Oleh Nio Nilasari Nur Valentin (2023), dengan judul Langkah Strategis MTsN 3 Ponorogo Dalam Membangun Citra Sebagai Madrasah Unggulan Di Era Society. Penelitian ini berfokus pada Mengidentifikasi langkah-langkah strategis yang diterapkan oleh MTsN 3 Ponorogo dalam membangun citra sebagai madrasah unggulan di era society. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa MTsN 3 Ponorogo telah mengembangkan berbagai upaya untuk membangun citra positif, termasuk melalui program kelas bina prestasi dan pembiasaan. Informasi mengenai program ini disampaikan menggunakan media sosial, serta diperkuat dengan konten komunikasi pemasaran yang dirancang untuk menegaskan posisi madrasah sebagai lembaga unggulan. Pemanfaatan media digital menunjukkan respons madrasah terhadap tuntutan era modern, di mana teknologi menjadi bagian penting dalam merancang strategi organisasi. Beragam pendekatan telah dilakukan, seperti penggunaan media sosial untuk dakwah, promosi sekolah, pelaksanaan olimpiade bagi siswa SD/MI, serta kegiatan kolaborasi dengan

masyarakat. Selain itu, madrasah memanfaatkan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) untuk memahami faktor internal dan eksternal. Hasil dari analisis ini digunakan untuk menyusun strategi yang mendukung pencapaian citra sebagai madrasah unggulan di era modern.

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

<b>No.</b>	<b>Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, Tahun penerbitan</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>	<b>Orisinalitas Penelitian</b>
1.	Hardianti Ratubomba, Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Membangun Citra Madrasah di MIN 2 Ngalipaeng II, Skripsi, IAIN Manado, 2023.	Terletak pada fokus keduanya, yakni membahas strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif madrasah.	Konteks dan lokasi penelitian, serta penelitian saya lebih fokus pada program unggulan.	Orisinalitas penelitian ini terletak pada peran kepala madrasah dalam merancang, mengimplementasikan dan mengevaluasi program unggulan, serta dampaknya terhadap citra positif yang mempengaruhi kepercayaan publik terhadap MIN 2 Kota Malang.
2.	Nafisatul Mukhafadlo dan Nunuk Hariyati, Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan, Jurnal, Universitas Negeri Surabaya, 2022.	Memiliki fokus yang sama dalam mengeksplorasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan citra positif lembaganya, menggunakan pendekatan kualitatif.	Lokasi dan konteks penelitian yang berbeda sesuai dengan tingkat pendidikan.	
3.	Ayub Hermanto, Strategi Branding SMP Berbasis Pesantren Amanatul Ummah Dalam	Kedua penelitian sama-sama berfokus pada upaya membangun citra	Berbeda pada tingkat pendidikan dan lokasi penelitian.	

	Membangun Citra Program Unggulan, Skripsi, Universitas KH. Abdul Chalim, 2024.	positif lembaga pendidikan melalui program unggulan.		
4.	Nio Nilasari Nur Valentin, Langkah Strategis MTsN 3 Ponorogo Dalam Membangun Citra Sebagai Madrasah Unggulan Di Era Society, Skripsi, IAIN Ponorogo, 2023.	sama-sama menyoroti pentingnya hubungan dengan masyarakat sebagai bagian dari strategi menciptakan citra positif.	Lokasi penelitian dan fokus objek penelitian.	

## F. Definisi Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami judul penelitian, peneliti memaparkan pengertian dari istilah yang diterapkan pada penelitian ini sebagai berikut:

### 1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi secara umum merupakan rencana atau pendekatan jangka panjang yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu dengan cara yang sistematis dan terorganisir. Strategi kepala madrasah dapat diartikan serangkaian tindakan, kebijakan, dan pendekatan yang disusun dan diterapkan oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan tertentu dalam meningkatkan kualitas dan keberhasilan lembaga, strategi ini mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan, menciptakan lingkungan belajar yang optimal, membangun hubungan baik antara warga sekolah dan masyarakat, serta memastikan madrasah mampu bersaing dan berkembang sesuai dengan kebutuhan zaman.

## **2. Citra Madrasah**

Citra diartikan sebagai sebuah persepsi, pandangan, atau sudut pandang masyarakat terhadap kualitas, karakteristik, dan keunggulan suatu madrasah. Citra terbentuk dari berbagai faktor, seperti kualitas pendidikan, prestasi siswa, kompetensi tenaga pendidik, program unggulan yang ditawarkan, lingkungan pembelajaran, serta komunikasi dan interaksi madrasah dengan masyarakat. Citra yang positif mencerminkan madrasah yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat, baik dalam aspek akademik maupun non akademik, sehingga meningkatkan kepercayaan orang tua untuk menjadikan madrasah tersebut pilihan pendidikan bagi anak-anak mereka.

## **3. Program Unggulan**

Program unggulan adalah serangkaian kegiatan, layanan, atau inovasi yang dirancang secara khusus oleh suatu lembaga untuk menonjolkan kelebihan atau keunikan yang tidak dimiliki oleh lembaga lain. Program ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik, meningkatkan kualitas pendidikan, dan memberikan nilai tambah bagi madrasah tersebut. Keberhasilan program unggulan dapat menjadi tolak ukur pencapaian visi dan misi madrasah, serta berperan dalam meningkatkan citra positif.

## G. Sistematika Penulisan

Penelitian ini terbagi dalam enam bab, yang disusun berdasarkan sistematika penulisan berikut:

**BAB I Pendahuluan:** menjelaskan berbagai elemen penting yang membentuk landasan penelitian, antara lain konteks penelitian, fokus yang diteliti, tujuan dan manfaat penelitian, keaslian penelitian, definisi istilah, serta struktur penulisan yang digunakan.

**BAB II Kajian Pustaka:** bagian ini mencakup dua elemen utama penelitian, yakni kajian teori yang mengupas topik penelitian secara mendalam. Pertama, membahas strategi kepala madrasah mencakup definisi, perencanaan, dan implementasi strategi kepala madrasah. Kedua, membahas citra madrasah mencakup definisi, strategi membangun citra positif, dan dampak citra positif. Ketiga, membahas program unggulan mencakup definisi, dan strategi pengembangan program unggulan. Elemen selanjutnya, menyajikan kerangka berpikir yang menggambarkan alur logis penelitian.

**BAB III Metode Penelitian:** mengulas berbagai metode penelitian dan topik penting lainnya, seperti pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, peran peneliti, data serta sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan prosedur penelitian. Seluruh aspek tersebut disusun untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pendekatan metodologis yang diterapkan pada penelitian ini.

**BAB IV Paparan Data dan Hasil Penelitian:** menguraikan data dan hasil penelitian secara rinci terkait strategi kepala madrasah dalam membangun citra madrasah melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang, meliputi arsip,



dokumen, dan foto yang digunakan sebagai alat untuk menjawab pertanyaan penelitian.

**BAB V Pembahasan:** menghubungkan data lapangan dengan teori yang relevan sekaligus mengevaluasi hasil penelitian. Temuan pada bab sebelumnya juga diperkuat pada bab ini.

**BAB VI Penutup:** membuat kesimpulan dari hasil penelitian serta memberikan rekomendasi dan masukan yang bersifat konstruktif. Saran yang disampaikan diharapkan mampu memberikan kontribusi praktis maupun teoritis serta mendukung penerapan hasil penelitian di masa mendatang.

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Landasan Teori

##### 1. Strategi Kepala Madrasah

###### a. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Strategi pada intinya melibatkan dua aspek utama, yaitu perencanaan (*planning*) dan pengelolaan (*management*), yang disusun untuk memperoleh tujuan yang diinginkan sehingga strategi harus mencakup taktik operasional yang terperinci, bukan hanya berfungsi sebagai panduan umum. Oleh sebab itu, istilah "strategik" mengacu pada panduan, metode, dan taktik yang dirancang secara sistematis untuk mendukung pelaksanaan tugas manajerial dengan fokus pada pencapaian tujuan strategis organisasi.<sup>17</sup>

David Hunger dan Thomas L. Wheelen menjelaskan strategi sebagai rangkaian tindakan dan keputusan manajerial yang memengaruhi keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Strategi mencakup beberapa elemen, yaitu analisis lingkungan, perumusan atau perencanaan strategi jangka panjang, pelaksanaan strategi, dan evaluasi. Glueck dan Jauch menjelaskan bahwa strategi sebagai rencana yang komprehensif, terpadu, dan saling terkait yang menghubungkan keunggulan strategis organisasi dengan tantangan yang ada di

---

<sup>17</sup> Budiman, Ujang Cepi Barlian, *MANAJEMEN STRATEGIK* (Bandung: CV. PUTRANA JAYA MANDIRI: 2020), hal. 47.

lingkungan. Strategi ini dirancang untuk memastikan tercapainya tujuan utama organisasi melalui pelaksanaan yang efektif.<sup>18</sup>

Berdasarkan pendapat Stephanie K. Marrus, strategi adalah proses perumusan rencana oleh pemimpin puncak yang difokuskan pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi, serta penyusunan langkah-langkah atau upaya untuk merealisasikannya.<sup>19</sup> Sedangkan menurut Rothaermel, strategi adalah serangkaian tindakan yang dirancang oleh perusahaan untuk meraih dan mempertahankan keunggulan kinerja dibandingkan pesaingnya. Dalam persaingan untuk mengamankan sumber daya guna mencapai kinerja optimal, strategi yang tepat menjadi faktor utama yang memungkinkan perusahaan unggul dibandingkan kompetitornya.<sup>20</sup>

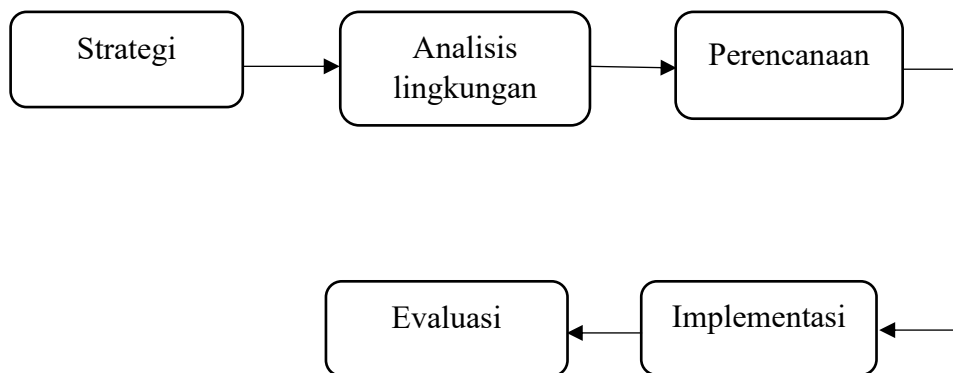
Kesimpulan yang dapat diambil adalah strategi didefinisikan sebagai sebuah rangkaian yang terdiri dari rencana, keputusan, dan tindakan yang diciptakan dalam bentuk sistematis untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Proses strategi melibatkan analisis lingkungan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Selain itu, strategi berperan penting dalam menghadapi tantangan eksternal dan persaingan, dengan tujuan mempertahankan keunggulan kompetitif dan mencapai keberhasilan organisasi secara berkelanjutan.

---

<sup>18</sup> Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, Widya Gama Press (WIDYAGAMA PRESS, 2019). Hal. 3-4.

<sup>19</sup> Indriyono Gitosudarso, *Manajemen Strategi*, Manajemen Strategi, 2001. Hal. 5.

<sup>20</sup> Wardhana, "Pengertian Strategi Dan Kebijakan Dalam Bisnis," Hal. 1.



**Gambar 2. 1 Langkah-langkah Strategi**

Kepala madrasah dapat diibaratkan sebagai seorang nahkoda kapal yang bertanggung jawab mengendalikan, mengarahkan, dan menentukan tujuan sekolah serta dapat menjadi teladan bagi orang lain.

Hal ini tertera dalam Al-Qur'an surat Al-Ahzab/33 ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ  
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا<sup>21</sup>

Terjemahannya: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah suri teladan yang baik bagimu, yaitu bagi orang yang mengharap rahmat Allah dan kedatangan hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”

Upaya yang dapat dilakukan untuk dapat menjalankan kepemimpinannya dengan benar, maka seorang pemimpin harus mengetahui peran dan tanggungjawab yang diemban, termasuk kemampuan untuk mengambil keputusan yang tepat, memotivasi anggota tim, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> R Hidayat and C Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017, hal. 267-268.

Menurut Wahjosumidjo, kepala madrasah diartikan sebagai guru yang memiliki tugas fungsional untuk memimpin dan mengelola madrasah sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar serta interaksi antara guru dan siswa dalam kegiatan pembelajaran.<sup>22</sup> Mulyasa mendefinisikan kepala madrasah berfungsi sebagai pemimpin utama sekaligus pengambil kebijakan di madrasah, yang bertanggung jawab dalam mewujudkan berbagai tujuan pendidikan secara keseluruhan.<sup>23</sup>

Mahardhani menjelaskan kepala madrasah memegang peran yang krusial dan menjadi salah satu strategi utama dalam membangun madrasah berkualitas. Muspawi et al menekankan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam memimpin adalah kunci untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan yang efektif memungkinkan semua potensi madrasah berkembang, serta dapat memenuhi kebutuhan dan perkembangan zaman.<sup>24</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memegang peran krusial sebagai pemimpin utama yang bertanggung jawab mengarahkan dan mengelola sekolah demi mencapai tujuan pendidikan. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah perlu memiliki kepemimpinan yang efektif untuk memastikan perkembangan potensi sekolah yang optimal dan memenuhi kebutuhan zaman.

---

<sup>22</sup> Said Ashlan and Akmaluddin, *GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH*, Penerbit Yayasan Barcode, 2021. Hal. 45.

<sup>23</sup> Sari Maharani, "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG IDEAL," 2015, hal. 1.

<sup>24</sup> Mohamad Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (2020): 402.

Jadi, strategi kepala madrasah merupakan serangkaian upaya yang disusun secara sistematis oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan dan program madrasah tidak akan tercapai apabila kepala madrasah tidak mempunyai strategi yang tepat. Oleh karena itu, strategi kepala madrasah memberikan pengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi.

b. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah

Perencanaan didefinisikan sebagai proses persiapan yang melibatkan seluruh kemampuan berpikir logis untuk melaksanakan tindakan tertentu bertujuan untuk memperoleh tujuan tertentu. Perencanaan mencakup aspek-aspek yang luas, bersifat kompleks, dan membutuhkan waktu yang cukup lama. Perencanaan merupakan tahap di mana strategi dirumuskan, disusun, atau dibentuk. Proses ini dimulai dengan mengembangkan sebuah visi dan misi organisasi, analisis adanya peluang dan ancaman yang datang dari faktor eksternal, serta analisis kekuatan dan kelemahan internal. Selanjutnya, tujuan jangka panjang ditetapkan. Hasil dari tahap ini adalah terbentuknya berbagai alternatif strategi, dan mampu memilih strategi yang sesuai dalam jangka panjang.<sup>25</sup>

Menurut Mondy dan Premeaux, perencanaan adalah proses menetapkan tujuan yang ingin dicapai serta menentukan langkah-langkah untuk mencapainya. Johnson menjelaskan bahwa perencanaan merupakan rangkaian langkah yang telah disusun sebelumnya, yang

---

<sup>25</sup> Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, Widya Gama Press, 2019, hal. 56-57.

meliputi visi, misi, strategi, tujuan, dan sasaran organisasi. Pada tahap awal, perencanaan ini melibatkan proses pengambilan keputusan. Fred R. David mendefinisikan perencanaan memiliki peran krusial dalam pelaksanaan dan evaluasi strategi, karena keberhasilan pengorganisasian, penempatan staf, pengendalian, dan pemberian motivasi sangat bergantung pada perencanaan yang efektif.

Perencanaan dalam pendidikan diperlukan untuk mencapai tujuan dan memperbaiki situasi. Allah SWT pun merencanakan segala hal bagi umat manusia; Dia menetapkan apa yang akan terjadi. Perencanaan yang tepat dalam pendidikan juga sangat penting untuk meningkatkan kondisi yang ada. Dalam HR. Bukhori Muslim, dijelaskan bahwa setiap tindakan bergantung pada tujuannya dan memperoleh timbal balik yang sama dengan perbuatannya. Demikian pula, dalam pendidikan jika dilakukan dengan niat yang baik, hasilnya akan positif. Perencanaan pendidikan disusun untuk membantu mempersiapkan segala sesuatu dengan matang.<sup>26</sup>

Dalam Al-Qur'an, terdapat sejumlah ayat yang menekankan pentingnya perencanaan, salah satunya dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr/59 ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ

وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahannya: “Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan perhatikanlah apa yang telah kalian persiapkan

---

<sup>26</sup> Hidayat and Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, 2017, hal. 25.

untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, karena Allah Maha Mengetahui segala perbuatanmu.”

Ayat tersebut menjelaskan bahwa, prinsip utama dalam perencanaan adalah sebuah kemampuan manusia dengan sadar mampu menentukan pilihan masa depan yang diinginkan, lalu mengarahkan usaha mereka untuk mewujudkannya, termasuk manajemen yang diterapkan, agar rencana tersebut dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.<sup>27</sup>

Jadi, perencanaan strategi diartikan sebagai proses yang dijalankan oleh sebuah organisasi untuk menentukan arah, strategi, dan cara memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan jangka panjang. Perencanaan strategi dianggap penting karena dua alasan utama: Pertama, sebagai landasan bagi berbagai bentuk perencanaan lainnya. Kedua, pemahaman terhadap perencanaan strategis dapat memudahkan dalam memahami jenis-jenis perencanaan lainnya.

Rencana Strategis, atau yang sering disebut "Renstra," adalah dokumen yang memuat perencanaan strategis dan berisi strategi serta arahan yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan. Perencanaan strategi di madrasah ini biasanya mencakup visi, misi, tujuan madrasah, serta sasaran yang ditujukan kepada konsumen. Perencanaan tersebut bertujuan untuk memastikan misi organisasi dan memberikan peluang bagi kepala madrasah untuk memperbaiki diri.

---

<sup>27</sup> R Hidayat and C Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam, Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia*, 2017, hal. 24.



c. Implementasi Strategi Kepala Madrasah

Implementasi strategi melibatkan peran kepala sekolah beserta seluruh komponen untuk menjalankan strategi yang telah dirumuskan. Hunger dan Wheleen mendefinisikan implementasi strategi sebagai proses mengaktualisasikan strategi dan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui penyusunan program, anggaran, dan prosedur.

Program perlu dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan strategis dengan menetapkan langkah-langkah spesifik yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Anggaran memainkan peran kunci dalam pelaksanaan strategi, karena setiap program memerlukan perencanaan anggaran yang terstruktur guna memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Tanpa dukungan anggaran yang memadai, program dapat menghadapi risiko kegagalan. Selain itu, keberhasilan pelaksanaan program memerlukan prosedur yang jelas, yang berfungsi sebagai pedoman untuk menyelesaikan tugas secara konsisten dan terorganisasi.

Selain itu, pelaksanaan strategi mencakup pengawasan untuk memastikan bahwa setiap langkah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta memungkinkan adanya penyesuaian jika ditemukan hambatan dalam prosesnya.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Mimin Yatminiwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, Widya Gama Press, 2019, hal.71-76.

Berikut beberapa cara untuk mengimplementasikan strategi kepemimpinan yang efektif dan efisien :

- a) Memahami konteks dan tujuan: Sebagai seorang pemimpin, penting untuk memiliki pemahaman yang jelas tentang konteks di mana Anda bekerja serta tujuan yang ingin dicapai. Ini memerlukan wawasan mendalam mengenai perusahaan, tim, masalah, dan peluang yang ada. Dengan pemahaman tersebut dapat menerapkan strategi yang tepat dan fokus.
- b) Komunikasi yang efektif: Komunikasi yang efektif dan terbuka sangat krusial dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan. Pastikan bahwa anggota tim memiliki pemahaman yang jelas tentang arahan, visi, dan tujuan pemimpin. Berikan mereka ruang untuk memberikan pendapat dan mengajukan pertanyaan. Untuk memperkuat hubungan dengan tim, seorang pemimpin harus menjaga komunikasi yang terbuka dan berkelanjutan.
- c) Membangun tim yang kuat: Pemimpin yang efektif dapat membentuk tim yang solid. Fokus pada kekuatan dan kelemahan masing-masing individu, tentukan peran dengan bijak, dan dorong kerja sama di antara anggota tim. Selain itu, berikan umpan balik yang membangun serta dukungan untuk mendukung perkembangan dan kemajuan mereka.
- d) Menginspirasi dan memotivasi: Sebagai pemimpin, harus memiliki kemampuan dalam menginspirasi dan memotivasi anggota tim. Berikan visi yang jelas, tunjukkan perilaku yang

positif, dan jalin hubungan yang baik dengan anggota tim. Hargai kontribusi setiap individu, beri penghargaan atas pencapaian mereka, dan dorong mereka untuk terus berkembang, baik dalam hal pribadi maupun profesional.

- e) Delegasi yang efektif: Delegasi yang tepat dan efektif merupakan kunci utama dalam implementasi strategi kepemimpinan. Pahami keahlian anggota tim, lalu berikan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kapasitas mereka. Tetap awasi, berikan dukungan, dan percayakan anggota tim untuk berinisiatif dan membuat keputusan.
- f) Pengawasan dan pengukuran: Selama pelaksanaan strategi, penting untuk memantau dan mengukur kemajuan serta hasil yang dicapai. Lakukan observasi dan evaluasi terhadap kinerja tim, identifikasi perubahan yang terjadi, dan sesuaikan jika diperlukan. Untuk mengukur perkembangan dan mencapai tujuan, gunakan indikator kinerja yang jelas dan objektif.
- g) Pembelajaran dan adaptasi: Selalu berkomitmen untuk terus belajar dan beradaptasi. Lakukan evaluasi terhadap strategi, refleksikan keputusan dan tindakan yang telah diambil, serta ambil pelajaran dari pengalaman. Kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan atau situasi akan menjaga efektivitas dan mendukung keberhasilan implementasi strategi.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Dian Jani Prasinta, Jarkawi, and Emanuel B. S. Kase, *Strategi Kepemimpinan*, 2023, hal. 38-40.

## 2. Citra Madrasah

### a. Pengertian Citra Madrasah

Citra diartikan sebagai aset penting bagi setiap lembaga, karena mencerminkan eksistensi dan kualitas lembaga. Citra terbentuk dari cara sebuah lembaga melakukan kegiatan operasionalnya, dengan pelayanan sebagai landasan utamanya. Selain itu, citra juga dipengaruhi oleh impresi dan pengalaman yang dialami seseorang terhadap suatu hal, yang kemudian membentuk sikap mental. Sikap mental ini nantinya digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan, karena citra dianggap mencerminkan keseluruhan pengetahuan seseorang tentang suatu hal.<sup>30</sup>

Menurut Kotler, citra merupakan kumpulan ide, gagasan, keyakinan, serta kesan yang dimiliki masyarakat terhadap sesuatu.<sup>31</sup> Sedangkan menurut Keller, citra merupakan persepsi konsumen terhadap lembaga yang terbentuk dari informasi yang disampaikan melalui promosi, pengalaman langsung, serta pengalaman sebelumnya.<sup>32</sup> Khairiansyah & Wahab menyatakan bahwa citra adalah konsep abstrak yang tidak dapat diukur secara matematis. Meski demikian, citra dapat dirasakan oleh masyarakat melalui penilaian yang muncul, baik positif maupun negatif dari sasaran dan masyarakat umum

---

<sup>30</sup> Rusyanti, Arafat, and Destiniar, *Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Membangun Citra Sekolah*, 2021, hal. 2.

<sup>31</sup> Sholikhah, *Pencitraan Publik Bagi Sekolah*, 2021, hal. 2.

<sup>32</sup> Dinarista Fatiha Yuslih, Trisno Martono, and Jonet Ariyanto Nugroho, "Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Citra Sekolah Terhadap Kepuasan Siswa Di Sma Negeri 1 Jatisrono, 2021, hal. 4.

atas pelayanan yang diberikan.<sup>33</sup> Setiap lembaga perlu membangun citra positif karena merupakan aset berharga yang harus dijaga dan dikembangkan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis serta mempertahankan keberlanjutan dan daya saingnya.

Madrasah diartikan sebagai lembaga pendidikan Islam yang dikelola oleh Kementerian Agama Republik Indonesia. Istilah madrasah berasal dari bahasa arab “darasa”, yang bermakna “belajar”. Madrasah tidak hanya mengajarkan pelajaran agama, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Madrasah pernah dianggap sebagai pilihan kedua dan dipandang sebelah mata dibandingkan sekolah umum. Namun, seiring berjalannya waktu, madrasah berhasil membuktikan kualitasnya melalui penyediaan pendidikan yang komprehensif, mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum, serta memperoleh lulusan yang berkualitas dan berkarakter. Kini, madrasah semakin diakui sebagai lembaga pendidikan yang kompetitif dan berperan penting dalam mencetak generasi penerus bangsa.<sup>34</sup>

Dapat disimpulkan citra madrasah merupakan persepsi masyarakat terhadap madrasah yang terbentuk melalui pengalaman dan pengamatan mereka. Persepsi ini dapat menghasilkan kesan positif maupun negatif terhadap madrasah.

---

<sup>33</sup> Nafisatul Mukhafadlo and Nunuk Hariyati, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan*, 2022, hal. 3.

<sup>34</sup> Fatkhan Munif, *Pengembangan Madrasah Melalui Modal Sosial*, 2020, hal. 3-4.

#### b. Strategi Membangun Citra Positif Madrasah

Pencapaian tujuan madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu merumuskan strategi yang tepat. Beberapa strategi yang dapat diterapkan oleh madrasah meliputi:

##### 1) Menganalisis keadaan madrasah berdasarkan perspektif internal dan eksternal

Analisis keadaan madrasah dari segi internal maupun eksternal dapat mempermudah kepala madrasah untuk mengetahui peluang, kekuatan, ancaman, dan kelemahannya. Informasi tersebut menjadi landasan untuk merumuskan kebijakan dan langkah strategis guna meningkatkan kualitas madrasah serta membangun reputasi positif di mata masyarakat. Menurut teori Hermawati, sekolah perlu mempunyai strategi yang terlibat dengan masyarakat untuk mewujudkan visi dan misi sekolah serta membangun citra yang positif dan terpercaya di mata masyarakat. Strategi tersebut harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam mengenai kondisi internal dan eksternal sekolah.

##### 2) Peningkatan fasilitas dan infrastruktur

Peningkatan fasilitas dan infrastruktur melibatkan perbaikan fasilitas belajar yang mendukung kenyamanan dan efektivitas pembelajaran, seperti ruang kelas, perpustakaan, dan laboratorium. Selain itu, perlu juga disediakan teknologi yang

memadai untuk proses pembelajaran, seperti perangkat komputer, proyektor, dan akses internet yang stabil. Perhatian terhadap kebersihan dan keamanan lingkungan madrasah, serta penyediaan ruang terbuka hijau yang nyaman, sangat penting untuk menciptakan atmosfer belajar yang kondusif. Dengan fasilitas yang lengkap dan nyaman, siswa akan merasa lebih termotivasi dan fokus dalam mengikuti proses pembelajaran.

### 3) Merancang program unggulan yang inovatif

Menciptakan program inovatif yang meningkatkan pendidikan dan berdampak baik pada siswa dan masyarakat, seperti kegiatan ekstrakurikuler, pengajaran berbasis teknologi, dan pelatihan keterampilan. Kegiatan yang beragam dapat meningkatkan keterampilan sosial, meningkatkan potensi diri, dan memperkaya pengalaman.

### 4) Promosi yang efektif

Memanfaatkan media sosial, *website*, dan saluran publikasi lainnya untuk memperkenalkan keunggulan dan prestasi madrasah kepada masyarakat luas. Selain itu, media ini juga berfungsi untuk menyebarkan informasi tentang berbagai acara dan kegiatan penting di madrasah, membagikan testimoni dari orang tua dan siswa, serta mempererat hubungan dengan alumni. Hal ini pada akhirnya dapat berkontribusi dalam meningkatkan reputasi madrasah di kalangan masyarakat.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Mukhafadlo and Hariyati, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan*, 2022, hal. 7-8.

c. Dampak Citra Positif

Berikut dampak citra positif madrasah terhadap lembaga dan masyarakat:

1. Meningkatkan kepercayaan masyarakat: Reputasi positif madrasah mampu memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikannya. Madrasah dipandang sebagai lembaga yang tidak hanya unggul dalam pendidikan agama tetapi juga memberikan pendidikan umum yang berkualitas. Hal ini mendorong orang tua untuk memilih madrasah sebagai tempat pendidikan anak-anak mereka, sekaligus meningkatkan partisipasi dan dukungan masyarakat terhadap berbagai program yang dijalankan.
2. Peningkatan partisipasi dan kolaborasi: Madrasah dengan reputasi positif lebih mudah menjalin kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk lembaga pendidikan, pemerintah, dan sektor swasta. Kolaborasi ini dapat melibatkan program pendidikan bersama, pelatihan, atau pemberian bantuan sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Selain itu, citra yang baik juga akan mendorong lebih banyak orang untuk terlibat dalam kegiatan madrasah, seperti menjadi relawan atau memberikan sumbangan.
3. Pengembangan sumber daya manusia: Madrasah dengan reputasi yang baik lebih mudah menarik tenaga pengajar dan staf berkualitas. Guru dan tenaga kependidikan cenderung memilih



bergabung dengan madrasah yang memiliki citra positif karena menawarkan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesional dan memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan siswa. Hal ini pada akhirnya meningkatkan kualitas pengajaran dan pembinaan yang diterima oleh siswa.<sup>36</sup>

Selain itu, menurut Sutojo, dampak dari peningkatan citra mencakup beberapa hal, yakni:

- a) Daya saing stabil jangka panjang dan menengah: Perusahaan atau lembaga dapat merancang strategi pemasaran taktis untuk mempertahankan posisi kompetitif di pasar.
- b) Perisai di tengah krisis: Reputasi yang baik memungkinkan masyarakat lebih mudah menerima dan memaafkan kesalahan yang mungkin terjadi, sehingga mengurangi dampak negatif dari masalah tertentu.
- c) Daya tarik eksekutif yang terpercaya: Citra positif menjadi aset berharga yang meningkatkan kepercayaan terhadap lembaga.
- d) Efektivitas dan efisiensi strategi: Citra yang baik mendukung pelaksanaan strategi yang lebih efektif dan efisien.
- e) Pengurangan biaya operasional: Reputasi positif dapat mengurangi biaya operasional karena dukungan masyarakat dan mitra.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Sholikhah, *Pencitraan Publik Bagi Sekolah*, 2021, hal. 5.

<sup>37</sup> Mukhafadlo and Hariyati, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan*, 2022, hal. 15.

Berdasarkan penjelasan tersebut, strategi pembangunan citra yang diterapkan oleh kepala sekolah diharapkan dapat memberikan manfaat bagi sekolah, terutama dalam meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat daya saing, mengelola krisis, dan menarik kemitraan yang strategis.

### 3. Program Unggulan

#### a. Pengertian Program Unggulan

Program unggulan merupakan inisiatif yang dirancang oleh sekolah untuk menghasilkan keluaran (*output*) pendidikan yang berkualitas. Menurut Buchari dan Saleh, dalam upaya mencapai tujuan tersebut, berbagai elemen seperti masukan (*input*), proses pendidikan, manajemen, layanan pendidikan, tenaga pendidik dan kependidikan, serta sarana pendukung harus diselaraskan.<sup>38</sup> Sedangkan menurut Zarkasyi, program unggulan merupakan serangkaian langkah terencana yang dilaksanakan secara sistematis untuk mencapai output pendidikan yang lebih optimal. Sutratinah mendefinisikan, program unggulan adalah serangkaian kegiatan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan siswa dan dilaksanakan secara terstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Irfana Nurul Laili, Nunuk Hariyati, and Erny Roesminingsih, *Implementasi Manajemen Kurikulum Pada Program Unggulan Non Akademik Di Sdit Firdaus Mojosari Mojokerto*, 2022, hal. 6.

<sup>39</sup> Mhd. Rajabil Fahmi, Susi Yusrianti, and Husaini, *Manajemen Pengembangan Program Unggulan Terhadap Kompetensi Mutu Lulusan SDIT Azkiya Bireuen*, 2022, hal. 10.

Program unggulan sekolah dirancang untuk membentuk karakter siswa, mempersiapkan lulusan yang unggul baik secara akademik maupun non-akademik. Selain itu, program unggulan juga bertujuan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, memiliki iman dan takwa (imtaq), ilmu pengetahuan dan teknologi (imtek), serta berakhlaqul karimah.

Melalui pelaksanaan program unggulan, madrasah tidak hanya mencetak siswa yang berprestasi, tetapi juga menjadi lembaga pendidikan yang mampu memberikan dampak positif bagi masyarakat luas. Dengan demikian, program unggulan menjadi salah satu strategi utama dalam mewujudkan visi dan misi sekolah sebagai institusi pendidikan yang berkarakter, berprestasi, dan berdaya saing tinggi.<sup>40</sup>

b. Strategi Pengembangan Program Unggulan

Prinsip dan strategi dalam pengembangan program unggulan meliputi pemetaan program ke dalam kategori-kategori tertentu. Mengutamakan inovasi serta menjadi yang terdepan dan berbeda dalam pengembangan program unggulan merupakan langkah yang cerdas dan strategis, di antaranya adalah:

A. *Being Different* dalam konteks ini berarti menciptakan program unggulan yang memiliki karakteristik dan keunikan tersendiri, sehingga membedakannya dari program yang disediakan oleh lembaga pendidikan lain.

---

<sup>40</sup> Titi Kurniati, *Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Program Unggulan Berbasis Keagamaan*, 2021, hal. 7.

B. *Being the First* menekankan pentingnya menjadi pelopor dalam pengembangan program unggulan. Pendekatan ini membantu program tetap bertahan, berkembang, dan unggul dalam persaingan yang semakin kompetitif.

C. *Being the Best* mengacu pada upaya untuk menjadi sekolah unggulan, yang menjadi sumber kebanggaan. Lembaga pendidikan yang memiliki kualitas lebih baik dibandingkan institusi lain akan mendapatkan pengakuan dari masyarakat.

Untuk menghasilkan program pendidikan yang berkualitas, terdapat beberapa langkah yang bisa dilakukan, di antaranya:

- 1) *Taking Bold Action* (mengambil keputusan) berarti menentukan pilihan dari beberapa alternatif program unggulan yang tersedia
- 2) *Developing the Strategy* (mengembangkan strategi) mengacu pada proses penyusunan rencana program kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu dan mengoptimalkan program, baik untuk saat ini maupun di masa yang akan datang
- 3) *Setting The Goals* (menetapkan tujuan) adalah langkah yang dilakukan untuk mengetahui prioritas yang harus dilakukan demi mewujudkan program yang telah disusun, sekaligus mengidentifikasi target yang ingin dicapai.

Abdul dan Dian menyatakan bahwa faktor yang mendukung keberhasilan program unggulan, antara lain :

- a) Kesiapan peserta didik
- b) Kesiapan guru

- c) Kelengkapan sarana dan prasarana
- d) Kesiapan bahan ajar
- e) Penerapan metode pembelajaran yang tepat
- f) Partisipasi wali murid
- g) Peran pemerintah.<sup>41</sup>

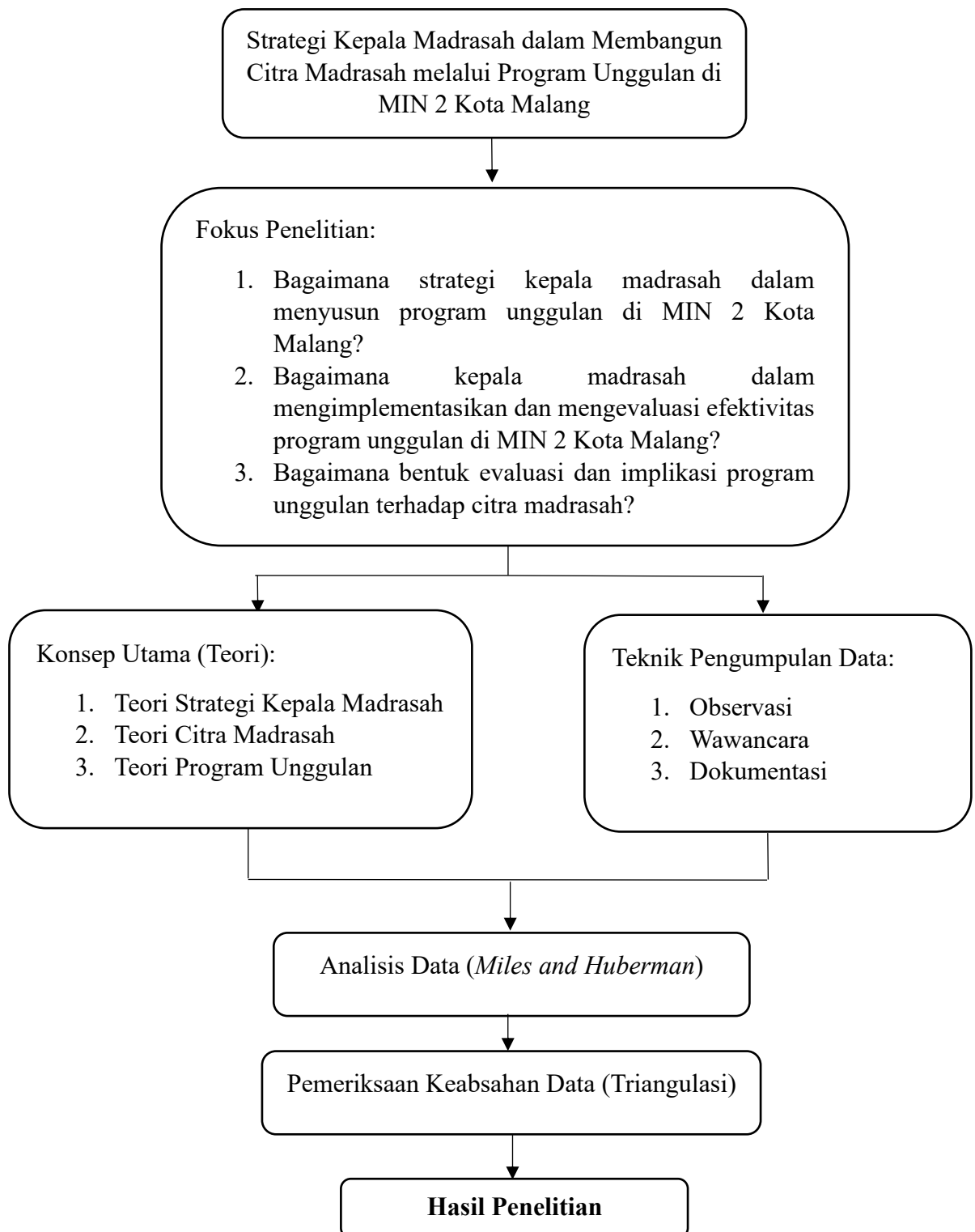
Seluruh komponen perlu dikelola secara optimal dan terintegrasi untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta mendukung pencapaian tujuan program unggulan. Kolaborasi antara seluruh pihak yang terlibat juga menjadi kunci utama, karena keberhasilan program tidak hanya bergantung pada satu faktor, tetapi pada sinergi di antara berbagai komponen tersebut. Dengan pengelolaan yang tepat, program unggulan mampu menghasilkan pengaruh baik secara signifikan untuk siswa, sekolah, dan masyarakat luas.

---

<sup>41</sup> Mhd. Rajabil Fahmi; Susi Yusrianti; Husaini, Manajemen Pengembangan Program Unggulan Terhadap Kompetensi Mutu Lulusan SDIT Azkiya Bireuen, 2022, hal. 11-16.

## B. Kerangka Berpikir

**Gambar 2. 2 Kerangka Berpikir**



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

Penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang” menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang memanfaatkan latar belakang alami dengan tujuan memahami dan menjelaskan fenomena yang terjadi, proses penelitian ini melibatkan berbagai metode seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi.<sup>42</sup> Melalui pendekatan kualitatif, data yang dihasilkan berupa deskripsi mendalam yang relevan, sehingga memberikan gambaran yang komprehensif tentang strategi yang diterapkan dan dampaknya terhadap citra madrasah di masyarakat.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Dalam hal ini, peneliti mengumpulkan data informasi dengan mendatangi informan secara langsung, yaitu kepala madrasah, guru, kordinator bidang kurikulum, koordinator bidang humas, dan koordinator kesiswaan MIN 2 Kota Malang.

#### **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini bertempat di Jalan Kemantren II No. 26, Bandungrejosari, Kecamatan Sukun, Kota Malang, Jawa Timur, kode pos 65148. Alasan peneliti memilih MIN 2 Kota Malang dikarenakan madrasah ini memiliki berbagai program unggulan yang unik, inovatif, serta mampu menarik minat masyarakat

---

<sup>42</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017), hal. 5.

secara luas. Selain itu, kepemimpinan kepala madrasah yang visioner dalam merancang dan mengelola program unggulan menjadi aspek menarik untuk diteliti. Keberhasilan MIN 2 Kota Malang dalam meraih prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik semakin memperkuat posisinya sebagai madrasah yang memiliki daya saing tinggi, sehingga relevan untuk dijadikan subjek penelitian.

### **C. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif sangat krusial dikarenakan peneliti berfungsi sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data. Peneliti harus terjun ke lapangan untuk mengamati, mewawancarai, dan menggali informasi dari subjek penelitian dalam konteks alami. Kehadiran ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara mendalam, autentik, dan sesuai dengan realitas, serta membangun hubungan baik dengan informan guna memperoleh data yang valid dan relevan. Sebagai langkah awal, peneliti melakukan observasi pra-penelitian di MIN 2 Kota Malang pada tanggal 8 November 2024. Observasi ini bertujuan untuk memperoleh gambaran tentang kondisi madrasah, termasuk program unggulan yang dijalankan, dan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan citra lembaga.

### **D. Data dan Sumber Data**

Data merupakan kumpulan informasi atau fakta yang dikumpulkan oleh peneliti guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai situasi yang sedang dikaji dan untuk mendukung teori yang sudah ada. Dalam penelitian ini data diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.



Terdapat dua jenis sumber data utama yang digunakan, yaitu data primer dan data sekunder:

#### 1. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui sumber pertama seperti informan atau responden. Dalam penelitian ini, sumber data primer meliputi kepala madrasah, guru, koordinator bidang kurikulum, koordinator bidang humas, dan koordinator bidang kesiswaan MIN 2 Kota Malang. Fokus utama kajian ini adalah mendapatkan data mengenai strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam merancang, mengembangkan, dan mengevaluasi program unggulan. Selain itu, bertujuan untuk memahami bagaimana program unggulan tersebut berkontribusi dalam membangun reputasi madrasah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap MIN 2 Kota Malang.

#### 2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara atau sumber yang sudah ada sebelumnya. Pada penelitian ini, peneliti memperoleh data sekunder dari buku, jurnal, dokumen, dan publikasi terkait program unggulan di MIN 2 Kota Malang, yang dapat memberikan wawasan lebih mendalam. Data ini digunakan untuk melengkapi dan memperkaya informasi yang diperoleh dari sumber data primer.<sup>43</sup>

---

<sup>43</sup> Mohamad Muspawi Undari Sulung, "MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER," *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 5, no. 3 (2024): hal. 3-4.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah langkah krusial dalam penelitian. Tanpa pemilihan teknik yang tepat, penelitian tidak dapat menghasilkan informasi yang akurat dan sesuai. Pemilihan teknik yang sesuai sangat penting untuk memastikan data yang diperoleh akurat, objektif, dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan menggunakan tiga teknik yang berbeda, yaitu:

### **1. Observasi**

Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang terlibat secara langsung terhadap objek penelitian dalam lingkungan atau kondisi aslinya. Dengan observasi, peneliti mampu mengetahui ruang lingkup data secara keseluruhan, sehingga bisa mendapatkan sudut pandang yang holistik dan komprehensif.

Kegiatan observasi dilaksanakan di MIN 2 Kota Malang, dengan mengamati berbagai aktivitas yang berkaitan dengan implementasi program unggulan, strategi kepala madrasah, serta interaksi antara kepala madrasah, guru, dan peserta didik MIN 2 Kota Malang. Observasi ini juga mencakup pengamatan terhadap sarana prasarana yang mendukung pelaksanaan program unggulan di MIN 2 Kota Malang.

### **2. Wawancara**

Menurut Merriam wawancara dilakukan melalui interaksi langsung antara peneliti dan informan untuk menggali pemahaman yang mendalam terkait pengalaman, pandangan, opini, atau persepsi mereka

mengenai suatu topik penelitian. Peneliti melakukan wawancara langsung dengan kepala madrasah, guru, koordinator bidang kurikulum, koordinator bidang humas, dan koordinator bidang kesiswaan. Wawancara ini bertujuan untuk menggali lebih dalam terkait pelaksanaan program unggulan, strategi yang diterapkan kepala madrasah, serta pandangan informan mengenai dampak program unggulan terhadap citra madrasah dan kepercayaan masyarakat.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan dokumen atau arsip yang relevan dengan penelitian, dapat berupa foto, video, laporan, catatan tertulis seperti yang tercantum pada akun media sosial dan website MIN 2 Kota Malang dapat menyajikan informasi tambahan untuk mendukung hasil penelitian.<sup>44</sup>

## F. Analisis Data

Analisis data menjadi langkah penting dalam proses penelitian karena berfungsi untuk memastikan keakuratan dan validitas hasil penelitian. Pada penelitian kualitatif, proses analisis data dilakukan seiring dengan kegiatan pengumpulan data di lapangan. Informasi yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi diolah dengan cara mengelompokkan data ke dalam kategori, memecahnya menjadi bagian-bagian kecil, menyusun sintesis, mengidentifikasi pola, memilih informasi yang paling relevan untuk diteliti lebih lanjut, dan merumuskan kesimpulan agar dapat dipahami dengan jelas

---

<sup>44</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hal. 308-309.

oleh peneliti dan pihak lain. Teknik analisis data yang digunakan mengacu pada model analisis Miles dan Huberman, sebagaimana dijelaskan berikut ini :

1) Reduksi Data (*data reduction*)

Data yang telah direduksi memberikan penjelasan yang lebih terfokus, mempermudah peneliti dalam melanjutkan pengumpulan data berikutnya. Proses reduksi data dilakukan dengan cara merangkum, memilih informasi yang paling relevan, memusatkan pada hal-hal yang penting, dan menghilangkan informasi yang tidak diperlukan.

2) Penyajian Data (*data display*)

Pada penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam bentuk penjelasan singkat, diagram, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sebagainya. Bentuk penyajian yang paling umum digunakan adalah teks naratif. Penyajian data ini membantu peneliti memahami situasi yang terjadi dan merancang langkah berikutnya berdasarkan pemahaman tersebut.

3) Verifikasi Data dan Kesimpulan (*verification and conclusion*)

Peneliti melakukan proses penarikan kesimpulan dan verifikasi setelah data terkumpul dan dianalisis. Kesimpulan dapat mengalami perubahan jika ditemukan bukti baru. Sebaliknya, kesimpulan yang didukung oleh bukti yang kuat dianggap memiliki kredibilitas. Proses ini memastikan bahwa hasil penelitian bersifat valid dan relevan.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> Abdul Fattah Nasution, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV. Harfa Creative: 2023), hal. 132-133.

## G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data dapat didefinisikan sebagai tingkat kepercayaan, validitas, dan kesesuaian data yang diperoleh dalam penelitian sesuai dengan kondisi sebenarnya. Keabsahan data bertujuan untuk memastikan bahwa hasil penelitian menggambarkan realitas objek penelitian secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Salah satu teknik untuk memverifikasi keabsahan data menggunakan triangulasi, yaitu proses membandingkan data dari berbagai sumber berbeda guna memastikan konsistensi dan kesesuaiannya.

Sugiyono dalam bukunya, menjelaskan bahwa terdapat tiga jenis triangulasi data, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu :

### a) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber dilakukan untuk menguji validitas data dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber data, seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi guna memastikan keakuratan data serta menghindari potensi bias yang mungkin terjadi dalam penelitian.

### b) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik bertujuan untuk memastikan kredibilitas data dengan memeriksa sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Sebagai contoh, data diperoleh melalui wawancara dapat dipastikan melalui observasi, dokumentasi, atau kuisioner. Jika hasil dari ketiga metode tersebut menunjukkan perbedaan, peneliti akan berdiskusi lebih lanjut dengan sumber data atau pihak terkait untuk menentukan data

yang paling relevan. Namun, tidak menutup kemungkinan bahwa semua data tersebut valid, karena perbedaan tersebut mungkin disebabkan oleh perbedaan perspektif.

c) Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu merupakan teknik untuk memverifikasi keabsahan data dengan cara mengumpulkan informasi pada waktu atau situasi yang berbeda. Hal ini bertujuan untuk mengamati konsistensi atau perubahan data yang diperoleh. Dengan observasi, wawancara, atau metode pengumpulan data lainnya yang dilakukan di berbagai waktu, peneliti dapat memastikan bahwa data yang diperoleh tidak dipengaruhi oleh kondisi sementara, situasi tertentu, atau faktor kebetulan.<sup>46</sup>

## H. Prosedur Penelitian

Dalam pelaksanaannya penelitian ini memiliki empat tahap prosedural, yaitu:

1. Tahap Pra Lapangan

Tahap pertama, meliputi penyusunan rancangan penelitian serta penjelasan mengenai tujuan dan maksud penelitian. Pada tahap ini, juga dilakukan sesi bimbingan dengan dosen pembimbing serta pengurusan surat izin pra-penelitian ke Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, yang kemudian diserahkan kepada pihak MIN 2 Kota Malang untuk pelaksanaan observasi.

---

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016), hal. 373-374.

## 2. Tahap Pelaksanaan Lapangan

Pada tahap ini, peneliti mengunjungi lokasi penelitian untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Dalam proses pengumpulan data peneliti melakukan wawancara dengan informan yang berkaitan dengan topik penelitian, seperti kepala madrasah, guru, dan peserta didik. Selain itu, peneliti mendokumentasikan setiap aktivitas yang terjadi di lapangan, seperti hasil observasi, catatan lapangan, serta rekaman hasil wawancara atau foto yang relevan untuk mendukung temuan penelitian. Semua data ini akan digunakan sebagai bahan untuk analisis lebih lanjut dalam proses penelitian.

## 3. Tahap Analisis Data

Setelah data terkumpul, peneliti masuk ke tahap analisis data untuk mengolah dan menarik kesimpulan. Analisis dilakukan dengan seksama untuk memperoleh hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Temuan dari analisis tersebut kemudian disusun menjadi sebuah karya ilmiah yang berkualitas dan bisa menjadi acuan untuk penelitian selanjutnya.

## 4. Tahap Penulisan Laporan

Setelah data selesai dianalisis, peneliti menyusun laporan penelitian untuk memaparkan hasil penelitian secara sistematis. Laporan penelitian ini menyajikan data temuan serta hasil analisis yang dihubungkan dengan teori-teori yang relevan dengan topik penelitian.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Amalia Siti Salafiah et al., "Prosedur Penelitian Tindakan Kelas Di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Kreativitas Mahasiswa* 1, no. 3 (2023), hal. 4.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat MIN 2 Kota Malang**

MIN (Madrasah Ibtidaiyah Negeri) 2 Kota Malang dulunya merupakan Sekolah Latihan PGA 6 Tahun yang didirikan untuk melatih calon guru agama. Seiring dengan perkembangan dan kebutuhan pendidikan di Kota Malang, sekolah ini kemudian diubah menjadi MIN Malang II pada bulan Januari 1978. Keberadaan sekolah ini awalnya di Jalan Arjuno, kemudian berpindah lokasi di Jalan Kemantren II, Kelurahan Bandungrejosari, Kecamatan Sukun sejak bulan Januari 1986.

Bermula dengan hanya satu kelas di setiap tingkat dan jumlah siswa yang sedikit, kini MIN 2 Kota Malang telah berkembang menjadi lembaga yang mampu menyediakan tujuh kelas paralel, dengan jumlah siswa yang terus bertambah di setiap tahunnya. MIN 2 Kota Malang tidak hanya menitikberatkan pada pendidikan agama, tetapi juga membekali siswanya untuk siap menghadapi tantangan global. Mengusung visi “Terwujudnya lulusan yang bertaqwa, berakhlak mulia, berprestasi, berkarakter, dan berwawasan global,” madrasah ini terus mengembangkan sistem pembelajaran yang berbasis digital serta meningkatkan literasi teknologi guna mempersiapkan peserta didik agar mampu bersaing di kancah internasional. MIN 2 Kota Malang juga menerapkan prinsip inklusivitas dalam pendidikannya. Dalam beberapa tahun terakhir, madrasah ini mulai



memberi perhatian pada keberagaman kebutuhan peserta didik, termasuk menyediakan fasilitas yang ramah bagi anak-anak berkebutuhan khusus.

MIN 2 Kota Malang juga memiliki berbagai program unggulan yang bertujuan untuk mempersiapkan siswa dengan bekal karakter yang kuat dan prestasi yang membanggakan. Di sepanjang sejarahnya, MIN 2 Kota Malang telah berhasil meraih prestasi yang membanggakan baik di tingkat regional, nasional, bahkan internasional. Madrasah ini senantiasa berkomitmen untuk membekali siswa dengan kemampuan akademik dan karakter yang kuat sebagai modal utama dalam meraih kesuksesan di masa depan.

Sejak 2023 hingga saat ini kepemimpinan MIN 2 Kota Malang berada di bawah arahan Bapak Nanang Sukmawan, S.Pd, M.Pd.I dengan bantuan Bapak Fathor S.Ag (selaku koordinator bidang humas), Bapak Suroto S.Pd, M.Pd.I (selaku koordinator bidang kesiswaan), Ibu Indah Sulistyaningtyas, S.Pd, M.Pd (selaku koordinator bidang kurikulum), Bapak Zainul Arifin S.Pd (selaku koordinator bidang sarana dan prasarana), dan Bapak Gharib, S.Pd.I (selaku koordinator bidang tata usaha).

Mengusung motto 'Smart, Religious, and Fun', MIN 2 Kota Malang berkomitmen menjadi madrasah yang tidak hanya mencetak lulusan berprestasi, tetapi juga berkarakter dan berakhlak mulia. Melalui pengembangan fasilitas serta program pendidikan yang terus berkembang, MIN 2 Kota Malang siap menjawab tantangan dunia pendidikan di masa depan dan berperan aktif dalam membentuk generasi bangsa yang unggul.

## **2. Visi Misi dan Tujuan MIN 2 Kota Malang**

### **a. Visi**

“Terwujudnya lulusan MIN 2 Kota Malang yang Bertaqwa, Berakhlak mulia, Berprestasi, Berkarakter, dan Berwawasan Global.”

### **b. Misi**

- 1) Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuh-kembangkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik agar mampu menjalankan ajaran agama Islam dengan penuh kesadaran
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang berorientasi pada praktik pembiasaan berakhlakul karimah di lingkungan madrasah dan keluarga kepada peserta didik sehingga mampu menampilkan profil pelajar Pancasila yang rahmatan lil alamin dan moderat
- 3) Mengembangkan seluruh potensi peserta didik secara optimal untuk mencapai prestasi yang maksimal baik di bidang akademik maupun non akademik di tataran regional, nasional dan internasional
- 4) Mengembangkan pembelajaran berbasis digital untuk memberikan keterampilan berteknologi dan berliterasi kepada peserta didik agar mampu belajar secara efektif dan efisien
- 5) Mempersiapkan peserta didik dengan kemampuan dasar berkomunikasi dan karakter guna memasuki kehidupan global yang bersifat kompetitif dan dengan semangat hidup berdampingan yang saling membutuhkan secara damai

- 6) Membangun lingkungan sekolah yang bertoleransi dalam kebhinekaan global, mencintai budaya lokal dan menjunjung nilai gotong royong
- 7) Mengembangkan kemandirian, nalar kritis dan kreativitas yang memfasilitasi keragaman minat dan bakat peserta didik
- 8) Mengembangkan program Madrasah yang membentuk ide dan gagasan cepat tanggap terhadap perubahan yang terjadi untuk merancang inovasi
- 9) Mengembangkan dan memfasilitasi peningkatan prestasi peserta didik sesuai minat dan bakatnya melalui proses pendampingan dan kerja sama dengan orang tua.

**c. Tujuan**

- 1) Terwujudnya kesadaran siswa dalam menjalankan ibadah yaumiyah menurut ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Terwujudnya perilaku siswa sesuai dengan nilai-nilai akhlakul karimah yang tercermin dalam kehidupan sehari-hari
- 3) Tercapainya keunggulan prestasi siswa dalam bidang akademik dan non akademik
- 4) Terwujudnya kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan standar kompetensi
- 5) Terwujudnya keterampilan peserta didik dalam berbahasa Inggris secara aktif
- 6) Terpenuhi sarana dan prasarana yang memadai, yang mendukung peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan

- 7) Terpenuhi sarana dan prasarana yang memadai, yang mendukung peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan
- 8) Terwujudnya budaya kerja dan budaya mutu yang tercermin dalam iklim kerja dan suasana.

### 3. Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang

Gambar 4.1 Struktur Organisasi MIN 2 Kota Malang



### 4. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MIN 2 Kota Malang

Tabel 4.1 Data Tenaga Pendidik PNS Tahun 2024/2025

No.	Nama	Jabatan
1.	Nanang Sukmawan, S.Pd, M.Pd.I	Kepala Madrasah
2.	M. Gharib, S.Pd.I	Korbid Tata Usaha
3.	Indah Sulistyaningtyas, S.Pd, M.Pd	Korbid Kurikulum
4.	Suroto, S.Pd, M.Pd.I	Korbid Kesiswaan

5.	Fathor, S.Ag	Korbid Humas
6.	Zainul Arifin, S.Pd	Korbid Sarpras
7.	Imam Buali, S.E	Bendahara Pengeluaran
8.	Eva Musdholifah, S.Pd	Pengadministrasi
9.	Abd. Halim, M.Ag.	Guru Ahli Madya
10.	Agustin Kukuh Hardini, M.Pd	Guru Ahli Madya
11.	Ahmadi B, S.Ag	Guru Ahli Madya
12.	Darmawati, S.Ag	Guru Ahli Madya
13.	Dra. Istin Saroh	Guru Ahli Madya
14.	Drs. Suyanto, M.Pd	Guru Ahli Madya
15.	Imam Ahmadi, M.Pd,I	Guru Ahli Madya
16.	Khoridah, S.Ag	Guru Ahli Madya
17.	Retno Reriningasih, S.Pd	Guru Ahli Madya
18.	Widiarno, S.Pd	Guru Ahli Madya
19.	Afia Ana Fadlia, S.Ag	Guru Ahli Muda
20.	Dra. Darmini, M.Pd	Guru Ahli Muda
21.	Dra. RA. Sukmaningtyas	Guru Ahli Muda
22.	Eni Pujiati, S.Pd	Guru Ahli Muda
23.	Ibnu Mundir, S.S, M.Pd	Guru Ahli Muda
24.	Ratna Kartika Ekawati, S.Pd	Guru Ahli Muda
25.	Azizah Zakiyah, S.Pd	Guru Ahli Muda
26.	Dewi Fatimah, S.Pd	Guru Ahli Muda
27.	Dra. Umi Kamilah	Guru Ahli Muda

28.	Dwi Sulistyani, S.E, M.Pd	Guru Ahli Muda
29.	Eko Ufi Nuskhayati, S.Pd	Guru Ahli Muda
30.	Erna Yousinta, S.Pd	Guru Ahli Muda
31.	Hasan Bisri, M.Pd	Guru Ahli Muda
32.	Lilik Fauziyah, M.Pd	Guru Ahli Muda
33.	Nor Islamiyah, S.P.d.I	Guru Ahli Muda
34.	Septavia Dewi Savitri, S.Pd	Guru Ahli Muda
35.	SM. Diana, S.Ag, M.Pd	Guru Ahli Muda
36.	Sumarwijati, S.Pd	Guru Ahli Muda
37.	Umi Khoiriyah, S.Pd.I	Guru Ahli Muda
38.	Umi Mabruroh, S.Pd.I	Guru Ahli Muda
39.	Ainus Zumrudah, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
40.	Ena Faroh Anillah, S.Pd	Guru Ahli Pertama
41.	Ikke Nilova El Hasany, S.Pd	Guru Ahli Pertama
42.	Moh. Imam Syafi'i, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
43.	Nur Wakhid, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
44.	Qurroti A'yunin, S.Pd	Guru Ahli Pertama
45.	Suliha, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
46.	Agus Sunandar, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
47.	Anifah Zulistyowati, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
48.	Rismanto, S.Pd	Guru Ahli Pertama
49.	Andini Aulia Rohmah, S.Pd	Guru Ahli Pertama
50.	Bahtiar Ilmi Yanuar Atmojo, S.Kom	Guru Ahli Pertama

51.	Mukminatul Layyinah, S.Pd	Guru Ahli Pertama
52.	Zairotul Fiqriyah, S.Pd.I	Guru Ahli Pertama
53.	Qonitah Emiliyah, S.Pd	Guru Ahli Pertama

**Tabel 4.2 Data Tenaga Pendidik Tidak Tetap (GTT) / Pegawai  
Tidak Tetap (PTT)**

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1.	Akh. Heriyadi, S.Pd	Guru
2.	Drs. Deddy Hernanto	Guru
3.	Eny Maria Andriany, S.Pd	Guru
4.	Lismeisiti Yanti, S.Pd	Guru
5.	Reni Puspitasari, S.Pd	Guru
6.	Ayu Fitri Qoiny, S.Kom	Staff Tata Usaha
7.	Era Elya Nora, S.M	Staff Tata Usaha
8.	Desy Putri Andika, S.IP	Pustakawan
9.	Moch. Kusyaeri	Pramu Bakti
10.	Mohammad Mahfoed	Petugas Keamanan
11.	Adi Purnomo	Tenaga Keamanan
12.	Hadi Witono	Tenaga Keamanan
13.	Soejiono	Tenaga Keamanan
14.	Nur Wahyudi	Tenaga Kebersihan
15.	Puji Prasetyo	Tenaga Kebersihan
16.	Widodo	Tenaga Kebersihan

## 5. Data Peserta Didik MIN 2 Kota Malang

**Tabel 4.3 Data Peserta Didik MIN 2 Kota Malang**

<b>Kelas</b>	<b>L</b>	<b>P</b>	<b>Jumlah</b>
1	82	111	193
2	107	99	206
3	100	91	91
4	101	103	204
5	93	95	188
6	90	101	191
<b>Total</b>	<b>573</b>	<b>600</b>	<b>1073</b>

## 6. Fasilitas MIN 2 Kota Malang

Fasilitas di MIN 2 Kota Malang memiliki berbagai fasilitas yang mendukung proses pembelajaran dan pengembangan karakter siswa. Berikut adalah beberapa fasilitas utama yang tersedia di madrasah ini:

### a. Fasilitas Pendidikan dan Pembelajaran:

- 1) Gedung ruang kelas: tersedia gedung ruang kelas yang nyaman dan modern, MIN 2 Kota Malang memiliki 41 ruang kelas
- 2) Gedung SBSN 2021: digunakan untuk kelas 5 dan laboratorium komputer siswa
- 3) Gedung SBSN 2023: digunakan untuk kelas 6
- 4) Ruang kelas digital: ruang kelas di desain modern dan dilengkapi dengan sarana penunjang pembelajaran berbasis digital



- 5) Perpustakaan: memiliki koleksi buku fiksi dan non fiksi yang beragam serta menyediakan perpustakaan digital.

b. Fasilitas Penunjang Kegiatan Siswa:

- 1) Green house: sarana pembelajaran siswa untuk bercocok tanam
- 2) Lapangan: lapangan basket yang juga dapat difungsikan sebagai lapangan futsal
- 3) Kantin: kantin sehat dengan menu yang sudah tersertifikasi halal dan tempat yang bersih.

c. Fasilitas Keagamaan:

- 1) Masjid An-Nahdloh: masjid dengan kapasitas 1000 jamaah, digunakan untuk kegiatan keagamaan siswa dan staf.

d. Fasilitas Layanan dan Keamanan:

- 1) Front office: ruang untuk melayani keperluan wali murid dan tamu madrasah
- 2) PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu): Siap melayani keperluan tamu dan wali murid
- 3) Pos satpam: Menjaga keamanan madrasah sebagai salah satu unsur penunjang kelancaran proses pembelajaran
- 4) Tempat parkir: tempat parkir khusus sepeda motor bagi guru/karyawan dan tamu.

## **B. Paparan Data Penelitian**

Paparan data berikut merupakan hasil temuan penelitian yang diperoleh melalui teknik wawancara, dengan pertanyaan yang dirancang sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian.

### **1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

Perencanaan merupakan tahapan awal yang sangat menentukan keberhasilan program unggulan dalam membangun citra positif madrasah. Di MIN 2 Kota Malang, kepala madrasah menyusun perencanaan secara sistematis dengan melibatkan berbagai komponen internal madrasah. Proses perencanaan ini diawali dengan analisis kebutuhan dan potensi yang dimiliki lembaga, baik dari sisi sumberdaya manusia, fasilitas, maupun aspirasi masyarakat. Di MIN 2 Kota Malang perencanaan ini melibatkan beberapa tahapan penting, yaitu:

#### **a. Analisis kebutuhan dan potensi madrasah**

Perencanaan diawali dengan pemetaan potensi internal madrasah, seperti sumber daya guru, minat dan bakat siswa, serta dukungan orang tua dan lingkungan sekitar. Selain itu, kepala madrasah juga menganalisis kebutuhan masyarakat terhadap layanan pendidikan yang ideal, sehingga program-program yang dirancang benar-benar relevan dan responsif. Hal ini selaras dengan apa yang diungkapkan oleh Bapak Nanang Sukmawan selaku kepala madrasah yaitu:

“Kami menyadari bahwa dalam beberapa tahun sebelumnya, keberadaan madrasah ini kurang mendapat perhatian dari

masyarakat. Untuk itu, madrasah merancang program-program unggulan yang unik dan belum dimiliki oleh madrasah lain. Sebenarnya, MIN 2 Kota Malang memiliki sumber daya manusia yang luar biasa, baik dari kalangan guru maupun siswa, dengan karakteristik dan potensi khas masing-masing. Tugas kami sebagai pengelola madrasah adalah menyediakan wadah agar peserta didik dapat berkembang dan meraih prestasi sesuai dengan bidang dan bakat mereka. MIN 2 Kota Malang juga secara rutin melaksanakan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) setiap tahun guna menilai pelaksanaan program, mengidentifikasi kendala, dan menentukan perbaikan ke depan. Masukan juga diperoleh dari paguyuban orang tua, komite madrasah, serta laporan mingguan dari wali kelas dalam rapat Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) yang diadakan setiap hari jumat. Semua informasi tersebut menjadi dasar evaluasi efektivitas program unggulan dan penyusunan kebijakan strategis selanjutnya.”<sup>48</sup>

Dalam rangka mengoptimalkan pengembangan potensi peserta didik, MIN 2 Kota Malang tidak hanya mengandalkan observasi dan evaluasi rutin, tetapi juga menerapkan pendekatan yang lebih terstruktur dan ilmiah. Salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan melaksanakan tes psikologi dan tes bakat minat secara berkala. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Imam Syafii, selaku guru di MIN 2 Kota Malang, menambahkan:

“Selain melalui evaluasi rutin, kami secara konsisten menyelenggarakan tes psikologi dan tes bakat minat setiap kenaikan kelas guna mengidentifikasi kebutuhan serta potensi peserta didik. Pelaksanaan tes ini bertujuan untuk mengklasifikasikan bakat dan minat masing-masing siswa, sehingga program unggulan yang dirancang dapat lebih tepat sasaran dan sesuai dengan potensi individual mereka.”<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Wawancara dengan bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 09.19 WIB

<sup>49</sup> Wawancara dengan bapak Imam Syafi'i, S.Pd selaku guru kelas MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 11.11 WIB

Sebagai bentuk komitmen dalam mendukung tumbuh kembang peserta didik secara optimal, MIN 2 Kota Malang terus melakukan pemantauan dan pemetaan potensi siswa melalui berbagai metode. Salah satu pendekatan yang dijalankan adalah evaluasi berkelanjutan guna memastikan setiap peserta didik memperoleh layanan sesuai kebutuhannya. Hal ini disampaikan oleh Ibu Indah Sulistyaningtyas selaku Koordinator Bidang Kurikulum, yang menyatakan:

“Madrasah secara rutin melakukan observasi dan evaluasi berkala untuk memetakan kebutuhan dan perkembangan siswa. Bagi peserta didik yang membutuhkan pendampingan khusus, kita sediakan layanan klinik sebagai upaya pengembangan yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik.”<sup>50</sup>

Dari penjelasan kepala madrasah, koordinasi bidang kurikulum, dan guru di MIN 2 Kota Malang, dapat disimpulkan bahwa dalam menganalisis kebutuhan dan potensi peserta didik madrasah menerapkan pendekatan yang komprehensif dan berkelanjutan. Proses ini mencakup evaluasi rutin melalui EDM dan GTK, observasi berkala, serta pelaksanaan tes psikologi dan tes bakat minat secara tahunan. Selain itu, madrasah juga melibatkan berbagai pihak termasuk wali kelas, komite madrasah, dan orang tua siswa, guna memastikan bahwa setiap program unggulan benar-benar sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan individual peserta didik.

---

<sup>50</sup> Wawancara dengan ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd selaku korbid kurikulum MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 10.20 WIB

b. Penyusunan rencana kegiatan

Kepala madrasah bersama tim menyusun rencana kegiatan yang mencakup jadwal pelaksanaan, indikator keberhasilan, serta pembagian tugas secara terstruktur. Program dirancang untuk mencerminkan keunggulan madrasah dan meningkatkan daya saing, seperti kelas digital, madrasah literasi, ekstrakurikuler berbasis minat, dan program keagamaan yang khas. Hal ini selaras dengan yang dikatakan Bapak Nanang Sukmawan selaku kepala madrasah, yaitu:

“Kami memiliki beberapa program unggulan yang dirancang sebagai bentuk layanan pendidikan kepada masyarakat, dengan tujuan agar lulusan dapat diterima di sekolah-sekolah favorit. Program-program tersebut meliputi: Program pembinaan prestasi akademik, ditujukan untuk siswa kelas 5 dan 6. Kelas 5 difokuskan pada persiapan ANBK dan AKMI, sedangkan kelas 6 mengikuti program les intensif untuk persiapan ke jenjang berikutnya. Program pengembangan non akademik, contohnya seperti safari angklung yang telah tampil di berbagai event dan meraih kejuaraan dalam beberapa perlombaan. Program pembinaan karakter, melalui program Panca Karakter Mindatama sebagai pembiasaan nilai-nilai akhlak mulia. Program Pankreas (Panggung Kreasi Anak Saleh dan Salehah), diselenggarakan setiap hari Kamis sebagai wadah siswa untuk mencintai budaya dan melatih keberanian tampil di depan umum. Program kajian kitab kembangkan maslahat, yang membekali siswa dengan dasar-dasar pemahaman kitab seperti safinatun najah dan ro’sun sirah, sebagai persiapan bagi mereka yang melanjutkan ke pondok pesantren. Program pengembangan teknologi, melalui ekstrakurikuler robotik, coding, serta integrasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas.”<sup>51</sup>

MIN 2 Kota Malang terus menyempurnakan pelaksanaan program-program unggulannya. Setiap kegiatan

---

<sup>51</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 09.50 WIB

dirancang dengan sistematis dan disesuaikan dengan jenjang serta kebutuhan siswa. Koordinasi lintas bidang menjadi pilar utama dalam memastikan keberhasilan implementasi program tersebut. Hal ini disampaikan oleh Ibu Indah Sulistyaningtyas selaku Koordinator Bidang Kurikulum, yang mengatakan:

“Pelaksanaan program Pankreas dijadwalkan secara bergilir, minggu pertama untuk kelas 1 dan 2, minggu kedua untuk kelas 3 dan 4, minggu ketiga untuk kelas 5, serta minggu keempat diisi oleh penampilan perwakilan setiap jenjang kelas secara serentak. Setiap penampilan berdurasi 10–15 menit. Program ini terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap perkembangan siswa. Untuk pelaksanaan les intensif bagi siswa kelas 6 diselenggarakan setelah jam pelajaran reguler dan, jika diperlukan, bekerja sama dengan pihak ketiga sesuai kebutuhan peserta didik saat itu. Selain itu, pelaksanaan ulangan harian sudah berbasis teknologi dengan memanfaatkan berbagai platform seperti e-learning, CBT, Google Form, dan Quizizz. Pengelolaan program disesuaikan dengan bidang masing-masing, program pembinaan akademik dan Pankreas dikoordinasikan oleh bidang kurikulum, program non-akademik, pembinaan karakter, dan kajian kitab berada di bawah naungan bidang kesiswaan, sementara program berbasis teknologi dikelola oleh bidang humas.”<sup>52</sup>

Dengan perencanaan yang matang, koordinasi antarbidang yang solid, serta pelaksanaan program yang adaptif dan terarah, MIN 2 Kota Malang terus menunjukkan komitmennya dalam mencetak generasi yang unggul secara akademik, berkarakter kuat, melek teknologi, serta memiliki kepedulian terhadap budaya dan nilai-nilai keislaman. Seluruh program unggulan yang dijalankan tidak hanya menjadi cerminan visi madrasah, tetapi juga menjadi wujud nyata

---

<sup>52</sup> Wawancara dengan Ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd selaku korbid kurikulum MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 10.57 WIB

pelayanan pendidikan berkualitas yang berdampak langsung pada kemajuan peserta didik.

c. Penentuan alokasi sumber daya

Penentuan alokasi sumber daya dilakukan secara sistematis melalui penyusunan kebutuhan anggaran, pengadaan sarana dan prasarana, serta penetapan tenaga pelaksana yang sesuai dengan kapasitas dan kompetensi. Langkah ini bertujuan untuk memastikan setiap program unggulan dapat terlaksana secara optimal, terukur, dan berkelanjutan sesuai dengan rencana strategis madrasah. hal ini selaras dengan ucapan Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah, yaitu:

“Kami memiliki sejumlah koordinator tingkat (kornit) dan koordinator bidang (korbid) yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program unggulan. Seluruh program tersebut melibatkan wali kelas dan mendapat dukungan dari wali murid, sehingga pelaksanaan melibatkan seluruh stakeholder. Sebagai kepala madrasah, saya menyusun Rencana Kerja Tahunan (RKT) setiap tahunnya dengan melibatkan para korbid sesuai tugas dan fungsinya masing-masing, mencakup perencanaan anggaran, jadwal pelaksanaan kegiatan, dan lain sebagainya. Setelah program dirancang, kami melakukan sosialisasi kepada komite madrasah sebagai mitra strategis. Kami menyadari bahwa keberhasilan MIN 2 Kota Malang tidak lepas dari peran serta orang tua. Sekitar tiga perempat dari pendanaan kegiatan didukung oleh infaq bulanan dari orang tua siswa. Setelah mendapat persetujuan dari komite, program disosialisasikan kepada seluruh guru, tenaga kependidikan, serta orang tua siswa. Setiap program wajib disertai proposal kegiatan sebagai bentuk perencanaan yang terarah dan terukur. Madrasah juga memberikan dukungan fasilitas untuk setiap program. Misalnya, untuk program baca kitab kami menyediakan kitab sebagai sumber belajar, sedangkan untuk program teknologi kami lengkapi dengan fasilitas seperti

kelas digital, Wi-Fi, smart TV, dan sistem presensi berbasis ID card.”<sup>53</sup>

Selain aspek perencanaan dan penganggaran yang matang, pelaksanaan program unggulan juga memerlukan koordinasi yang solid di antara seluruh lini pelaksana. Peran bidang kesiswaan menjadi sangat strategis dalam memastikan kegiatan berjalan sesuai tujuan, serta melibatkan seluruh unsur pendukung, mulai dari guru hingga orang tua. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Suroto selaku Koordinator Bidang Kesiswaan, berikut ini

“Kami memandang bahwa keberhasilan program unggulan sangat bergantung pada penataan sumber daya yang efektif. Setiap kegiatan tidak berdiri sendiri, tetapi disinergikan dengan program lainnya dan melibatkan seluruh pihak, termasuk wali kelas, guru pendamping, dan tentunya orang tua. Kami juga menyusun proposal kegiatan sebagai dasar penganggaran dan pelaksanaan yang lebih terarah. Dengan dukungan fasilitas serta komitmen bersama, kami berupaya mewujudkan lingkungan madrasah yang mendukung pengembangan potensi siswa secara utuh baik secara akademik, spiritual, maupun sosial.”<sup>54</sup>

Dengan sistem pengelolaan sumber daya yang terencana, pelibatan aktif seluruh stakeholder, serta sinergi antarbidang, MIN 2 Kota Malang mampu mewujudkan program-program unggulan secara efektif dan berkelanjutan. Komitmen kolektif ini menjadi fondasi kuat dalam menciptakan lingkungan

---

<sup>53</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.07 WIB

<sup>54</sup> Wawancara dengan bapak Suroto, M.Pd.I selaku korbis kesiswaan MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 10.05 WIB



pendidikan yang holistik, unggul, dan adaptif terhadap perkembangan zaman.

## **2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

### **a. Strategi pelibatan warga madrasah**

Untuk memastikan program unggulan berjalan secara optimal, kepala madrasah menekankan pentingnya partisipasi aktif dari seluruh elemen madrasah. Pelibatan guru, siswa, tenaga kependidikan, hingga orang tua dianggap sebagai kunci keberhasilan pelaksanaan program. Dalam wawancaranya, Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah menyampaikan:

“Dalam memastikan keterlibatan seluruh warga madrasah, kami melakukan sosialisasi secara menyeluruh mulai dari rapat guru, pertemuan wali murid, hingga pembinaan rutin kepada tenaga kependidikan. Saya juga secara rutin melakukan pemantauan, baik melalui CCTV, SIM, maupun dengan berkeliling langsung di lingkungan madrasah, untuk memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan dengan efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Guru-guru diberi peran penting sebagai penanggung jawab program, sementara siswa dilibatkan secara aktif melalui kegiatan-kegiatan yang menyenangkan dan sesuai minat mereka. Orang tua juga kami libatkan lewat pertemuan komite dan pelibatan langsung dalam kegiatan seperti bakti sosial. Kami percaya bahwa keberhasilan program unggulan tidak hanya bergantung pada satu pihak, tetapi merupakan hasil kolaborasi semua elemen madrasah.”<sup>55</sup>

Pandangan serupa juga disampaikan oleh Ibu Indah Sulistyaningtyas selaku Koordinator Bidang Kurikulum. Ia menegaskan bahwa keterlibatan warga madrasah tidak hanya diwujudkan melalui pelibatan langsung dalam kegiatan, tetapi juga

---

<sup>55</sup> Wawancara dengan bapak Nanang Sukmawan, M.Pd I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.13 WIB

melalui pembinaan yang berkelanjutan untuk memastikan kesiapan dan konsistensi seluruh pelaksana program. Dalam keterangannya, beliau menyampaikan:

“Pembinaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan secara rutin dilakukan sebagai upaya untuk menjaga dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan program unggulan. Melalui pembinaan ini, diharapkan seluruh unsur pelaksana memiliki pemahaman yang selaras terhadap tujuan program, mampu menjalankan peran masing-masing secara optimal, serta dapat beradaptasi dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan madrasah.”<sup>56</sup>

Dukungan kepala madrasah dalam membangun kolaborasi lintas bidang juga tercermin dari strategi pelibatan berbagai unsur internal, baik dalam aspek publikasi maupun pelaksanaan program. Bapak Fathor selaku Koordinator Bidang Humas menjelaskan bahwa kepala madrasah secara konsisten menggunakan forum rapat koordinasi sebagai sarana untuk memberikan panduan publikasi kegiatan secara efektif demi membangun citra positif madrasah:

“Kepala madrasah secara konsisten memanfaatkan momen rapat koordinasi sebagai wadah untuk memberikan panduan kepada seluruh warga madrasah, khususnya terkait cara-cara efektif dalam mempublikasikan berbagai kegiatan yang diselenggarakan. Hal ini bertujuan untuk membangun citra positif madrasah serta meningkatkan visibilitas program-program unggulan kepada masyarakat luas.”<sup>57</sup>

Senada dengan itu, Bapak Imam Syafii selaku guru juga menyampaikan bahwa para guru tidak hanya menjadi pelaksana, tetapi juga dilibatkan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi kegiatan. Kepercayaan yang diberikan oleh kepala madrasah, serta

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd selaku korbid kurikulum MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 10.59 WIB

<sup>57</sup> Wawancara dengan bapak Fathor, S.Ag selaku korbid humas MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.32 WIB

dorongan untuk menjalin komunikasi aktif dengan orang tua siswa, menjadi motivasi tersendiri bagi para guru dalam menyukseskan program unggulan:

“Kami dilibatkan sejak tahap perencanaan hingga evaluasi kegiatan. Kepala madrasah memberikan kepercayaan kepada kami untuk mengelola program sesuai bidang masing-masing. Kami juga diminta memberikan masukan secara berkala dalam forum rapat, dan didorong untuk menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua siswa. Dukungan dari pimpinan membuat kami merasa lebih termotivasi untuk menjalankan program, karena setiap peran kami dianggap penting.”<sup>58</sup>

Dari berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelibatan aktif seluruh warga madrasah dalam pelaksanaan program unggulan merupakan strategi utama yang diusung oleh kepala madrasah. Melalui pendekatan kolaboratif, sosialisasi, pembinaan berkelanjutan, dan pemberian ruang partisipasi yang luas, tercipta sinergi yang kuat antar unsur madrasah. Hal ini tidak hanya mendorong efektivitas program, tetapi juga membentuk budaya kerja yang solid dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama dalam membangun citra positif madrasah.

b. Cara menjaga eksistensi program unggulan

Upaya menjaga eksistensi program unggulan sekaligus membangun citra positif madrasah juga dilakukan melalui pemanfaatan media sosial secara optimal. Dalam hal ini, Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang menjelaskan:

---

<sup>58</sup> Wawancara dengan Bapak Imam Syafi'i, S.Pd.I selaku guru kelas MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 11.13 WIB

“Salah satu strategi yang saya lakukan untuk menjaga eksistensi program unggulan sekaligus membangun citra positif madrasah adalah melalui pemanfaatan media sosial. Sejak awal saya bergabung di MIN 2 Kota Malang, saya melihat bahwa media sosial belum berjalan secara maksimal. Langkah awal yang saya lakukan adalah membentuk tim khusus branding madrasah yang bertugas mengelola publikasi seluruh kegiatan. Dalam pengelolaannya, kami tidak hanya sekadar mengunggah konten, tetapi juga mengkategorikan setiap kegiatan berdasarkan platform yang paling sesuai, seperti YouTube untuk dokumentasi video panjang, TikTok untuk konten singkat yang menarik, dan Instagram untuk informasi visual yang cepat terserap. Pendekatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan jumlah pengikut dan menjangkau masyarakat luas. Dengan strategi ini, tidak hanya masyarakat umum yang terinformasikan, tetapi orang tua siswa juga dapat memantau secara langsung berbagai kegiatan anak-anak mereka di madrasah. Selain itu, kami terus mendorong inovasi dengan mengembangkan program-program baru yang responsif terhadap kebutuhan peserta didik serta relevan dengan perkembangan zaman.”<sup>59</sup>

Upaya menjaga eksistensi program unggulan tidak hanya dilakukan melalui pelaksanaan kegiatan secara berkelanjutan, tetapi juga melalui strategi komunikasi yang efektif. Salah satunya adalah dengan memanfaatkan media sosial sebagai sarana publikasi dan transparansi informasi. Dalam hal ini, peran Humas menjadi sangat penting, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Fathor selaku Koordinator Bidang Humas:

“Untuk menjaga eksistensi program unggulan sekaligus memperkuat citra madrasah, setiap kegiatan yang diselenggarakan oleh MIN 2 Kota Malang didokumentasikan dan dipublikasikan secara rutin melalui berbagai platform media sosial (Youtube, Tiktok, dan Instagram). Selain itu, kami juga secara rutin mempublikasikan berbagai informasi melalui website resmi MIN 2 Kota Malang sebagai media informasi yang lebih formal dan mudah diakses oleh masyarakat. Selain sebagai sarana informasi, publikasi ini juga menjadi bentuk transparansi kepada orang tua siswa. Di awal tahun, humas

---

<sup>59</sup> Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.15 WIB

bersama kepala madrasah membentuk Paguyuban Orang Tua Siswa (POS) yang berperan aktif dalam mendukung dan menyosialisasikan program madrasah. Tak hanya itu, koordinasi yang terjalin erat dengan pengurus komite turut memperkuat kolaborasi dalam pelaksanaan setiap kegiatan, sehingga membangun kepercayaan dan keterlibatan penuh dari seluruh pihak yang terlibat.”<sup>60</sup>

Bapak Imam menjelaskan bahwa menjaga eksistensi program unggulan dapat dilakukan melalui pelaksanaan yang konsisten dan publikasi rutin. Ia menyampaikan:

“Kami sebagai guru terus mendampingi siswa dalam setiap kegiatan program unggulan dan memastikan semua berjalan sesuai tujuan. Dokumentasi kegiatan juga kami kirimkan ke tim humas untuk dipublikasikan, agar masyarakat dan orang tua tahu bahwa program ini aktif dan bermanfaat.”<sup>61</sup>

Dapat disimpulkan bahwa eksistensi program unggulan di MIN 2 Kota Malang terjaga berkat komitmen kuat dari seluruh pihak dalam melaksanakan, mendokumentasikan, dan mempublikasikan setiap kegiatan secara konsisten. Dukungan kepala madrasah, peran aktif guru, tim humas, serta keterlibatan orang tua melalui paguyuban menjadi fondasi penting dalam membangun citra positif madrasah di tengah masyarakat. Sinergi inilah yang menjadikan program-program madrasah tidak hanya berjalan, tetapi juga dikenal dan dihargai oleh publik.

---

<sup>60</sup> Wawancara dengan Bapak Fathor, S.Ag selaku korbid humas MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.34 WIB

<sup>61</sup> Wawancara dengan bapak Imam Syafi'i, S.Pd.I selaku guru kelas MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 11.15 WIB

c. Tantangan dan solusi

Dalam pelaksanaan program unggulan, koordinasi dan manajemen waktu menjadi aspek penting yang perlu diperhatikan. Meski secara umum sinergi antar pihak sudah berjalan baik, tetap ada tantangan yang dihadapi di lapangan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Nanang Sukmawan selaku Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang yang menyatakan:

“Tantangan yang kami hadapi sebenarnya tidak terlalu banyak, karena sinergi antara madrasah, kantor Kemenag, dan orang tua berjalan dengan sangat baik. Namun, terkadang terjadi benturan jadwal kegiatan antar koordinator bidang yang berbarengan. Untuk mengatasi hal tersebut, kami menerapkan sistem pembagian waktu atau split schedule, sehingga setiap kegiatan ditempatkan pada hari yang berbeda agar siswa tidak mengalami tumpang tindih kegiatan,” ujar Bapak Nanang Sukmawan, Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang.<sup>62</sup>

Tantangan dalam menjaga kelancaran pelaksanaan program unggulan di madrasah tidak terlepas dari pengelolaan waktu dan jadwal kegiatan siswa, terutama bagi siswa yang memiliki banyak potensi di berbagai bidang. Dalam hal ini, Ibu Indah Sulistyaningtyas selaku Koordinator Bidang Kurikulum menjelaskan:

“Biasanya tantangan muncul ketika jadwal kegiatan berbenturan. Anak-anak sering kali memiliki lebih dari satu potensi, sehingga saat mereka dibutuhkan untuk mengikuti lomba, di saat yang sama mereka juga harus latihan untuk kegiatan lain. Solusinya, kami mengatur prioritas kegiatan, mana yang lebih penting dan mendesak. Selain itu, khusus untuk siswa kelas 6, mulai semester 2 kami tidak memperkenalkan mereka

---

<sup>62</sup> Wawancara dengan bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.17 WIB

mengikuti kegiatan lomba agar mereka bisa fokus menghadapi ujian,”<sup>63</sup>

Bapak Fathor selaku Koordinator Bidang Humas menjelaskan bahwa salah satu tantangan dalam menjaga eksistensi program unggulan adalah proses publikasi yang tidak bisa dilakukan secara instan. Ia menyampaikan:

“Proses publikasi yang membutuhkan waktu dan tidak bisa dilakukan secara instan menjadi perhatian tersendiri. Untuk mengatasinya, direncanakan ke depan pengelolaan publikasi akan ditangani oleh tim khusus di luar tenaga pendidik agar pelaksanaannya bisa lebih fokus dan profesional.”<sup>64</sup>

Berdasarkan berbagai pandangan dari pimpinan dan koordinator bidang di MIN 2 Kota Malang, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program unggulan berjalan dengan dukungan koordinasi yang solid antara madrasah, orang tua, dan pihak terkait. Meski demikian, tantangan seperti tumpang tindih jadwal kegiatan siswa dan keterbatasan waktu dalam publikasi tetap menjadi perhatian. Untuk mengatasi hal tersebut, madrasah menerapkan strategi penjadwalan yang fleksibel, menetapkan prioritas kegiatan, serta merencanakan pengelolaan publikasi yang lebih profesional. Upaya-upaya ini menunjukkan komitmen madrasah dalam menjaga eksistensi program unggulan sekaligus membangun citra positif secara berkelanjutan.

---

<sup>63</sup> Wawancara dengan ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd selaku korbid kurikulum MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 11.02 WIB

<sup>64</sup> Wawancara dengan bapak Fathor, S.Ag selaku korbid humas MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.36 WIB

### **3. Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

Sebagai bagian dari upaya memastikan kualitas pelaksanaan program unggulan dan membangun citra positif madrasah, MIN 2 Kota Malang menerapkan sistem evaluasi yang terstruktur dan menyeluruh. Evaluasi dilakukan secara berkala pada berbagai tingkatan, mulai dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, hingga pimpinan madrasah. Hal ini dijelaskan dalam pemaparan berikut:

“Evaluasi program di MIN 2 Kota Malang dilaksanakan secara rutin dan terstruktur. Evaluasi mingguan dilakukan setiap hari Jumat melalui Rapat GTK, yang membahas seluruh kegiatan yang telah berlangsung selama sepekan terakhir. Selain itu, evaluasi juga dilaksanakan di akhir setiap kegiatan sebagai bentuk refleksi langsung terhadap pelaksanaannya. Pada akhir semester, kami mengadakan rapat evaluasi menyeluruh yang mencakup program pembelajaran maupun program unggulan. Di tingkat pimpinan, evaluasi dilakukan setiap hari Rabu melalui rapat internal bersama para koordinator bidang (korbid), di mana masing-masing korbid menyampaikan laporan capaian program serta penggunaan anggaran. Pada hari tersebut, para korbid tidak dijadwalkan untuk mengajar agar dapat fokus pada koordinasi dan pelaporan. Sementara itu, untuk tenaga kependidikan seperti petugas kebersihan, satuan pengamanan, dan karyawan lainnya, evaluasi dilakukan dua minggu sekali. Hal ini mengingat bahwa keberhasilan pelaksanaan program madrasah juga sangat bergantung pada kontribusi dan kinerja seluruh unsur pendukung di lingkungan madrasah. Sebagai bentuk keterbukaan, madrasah juga menyediakan forum pengaduan masyarakat melalui website resmi, yang turut menjadi sumber masukan dalam proses evaluasi dan perbaikan program ke depan.”<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Wawancara dengan bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.19 WIB



Keberhasilan suatu program tidak hanya dilihat dari pelaksanaannya, tetapi juga dari dampak nyata yang ditimbulkan bagi siswa, orang tua, dan madrasah secara keseluruhan. Dalam hal ini, Kepala Madrasah serta guru di MIN 2 Kota Malang memiliki pandangan tersendiri mengenai indikator keberhasilan program unggulan, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Nanang Sukmawan dan Bapak Imam berikut ini:

“Keberhasilan program unggulan diukur melalui berbagai indikator, antara lain peningkatan jumlah prestasi siswa, serta kontribusi program terhadap mutu lulusan yang tercermin dari banyaknya siswa yang diterima di sekolah-sekolah favorit seperti MTsN 1 Kota Malang, dan sebagainya. Selain itu, kami juga melakukan evaluasi melalui penyebaran angket kepada orang tua untuk mengukur tingkat kepuasan terhadap layanan pendidikan yang diberikan oleh madrasah.”

“Indikator keberhasilan program unggulan dapat dilihat dari keterlibatan aktif siswa dalam kegiatan, peningkatan minat belajar, serta hasil capaian prestasi baik akademik maupun non-akademik. Kami juga melihat keberhasilan program dari antusiasme orang tua dalam mendukung kegiatan madrasah.”<sup>66</sup>

Implikasi positif dari pelaksanaan program unggulan di MIN 2 Kota Malang tidak hanya terlihat dari peningkatan kualitas internal, tetapi juga dari respon eksternal yang semakin baik. Antusiasme masyarakat terhadap madrasah mengalami peningkatan, yang tercermin dalam jumlah pendaftar dan dukungan aktif orang tua. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Bapak Fathor selaku Koordinator Bidang Humas:

“Alhamdulillah, dari tahun ke tahun kami terus berupaya melakukan perbaikan sistem, baik dalam hal manajemen maupun pelayanan pendidikan. Salah satu implikasi dari program unggulan yang kita

---

<sup>66</sup> Wawancara dengan bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I selaku kepala sekolah MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.21 WIB

laksanakan adalah peningkatan jumlah pendaftar. Pada tahun pelajaran 2023/2024 jumlah peminat mencapai 351 calon siswa, sedangkan pada tahun ini meningkat menjadi 432. Selain itu, semakin banyak siswa pindahan dari sekolah lain yang memilih bergabung dengan MIN 2 Kota Malang. Partisipasi orang tua juga menunjukkan perkembangan signifikan. Jika sebelumnya keterlibatan mereka dalam kegiatan madrasah masih minim, kini dukungan dari orang tua dalam berbagai agenda madrasah semakin nyata dan aktif.”<sup>67</sup>

Peningkatan citra positif madrasah melalui program unggulan juga berdampak signifikan terhadap kepercayaan masyarakat. Respon publik yang semakin positif mendorong semangat seluruh elemen madrasah untuk terus meningkatkan kualitas layanan dan program yang dijalankan. Hal ini disampaikan oleh Ibu Indah Sulistyaningtyas selaku Koordinator Bidang Kurikulum yang menuturkan:

“Dampaknya cukup besar, tidak hanya dari sisi jumlah pendaftar yang meningkat, tetapi juga dari sisi kepercayaan masyarakat. Ketika kegiatan kami dilihat dan diapresiasi oleh masyarakat, itu jadi penyemangat tersendiri bagi kami untuk terus menjalankan program dengan lebih baik.”<sup>68</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan pemaparan dari berbagai pihak di MIN 2 Kota Malang, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan telah memberikan dampak yang signifikan, baik secara internal maupun eksternal. Evaluasi yang dilakukan secara rutin dan menyeluruh menjadi fondasi penting dalam menjaga kualitas pelaksanaan program. Indikator keberhasilan yang terukur, mulai dari prestasi siswa, kepuasan orang tua, hingga meningkatnya kepercayaan masyarakat, menunjukkan

---

<sup>67</sup> Wawancara dengan bapak Fathor, S.Ag selaku korbid humas MIN 2 Kota Malang pada 19 Mei 2025 pukul 10.38 WIB

<sup>68</sup> Wawancara dengan ibu Indah Sulistyaningtyas, M.Pd selaku korbid kurikulum MIN 2 Kota Malang pada 22 Mei 2025 pukul 11.05 WIB

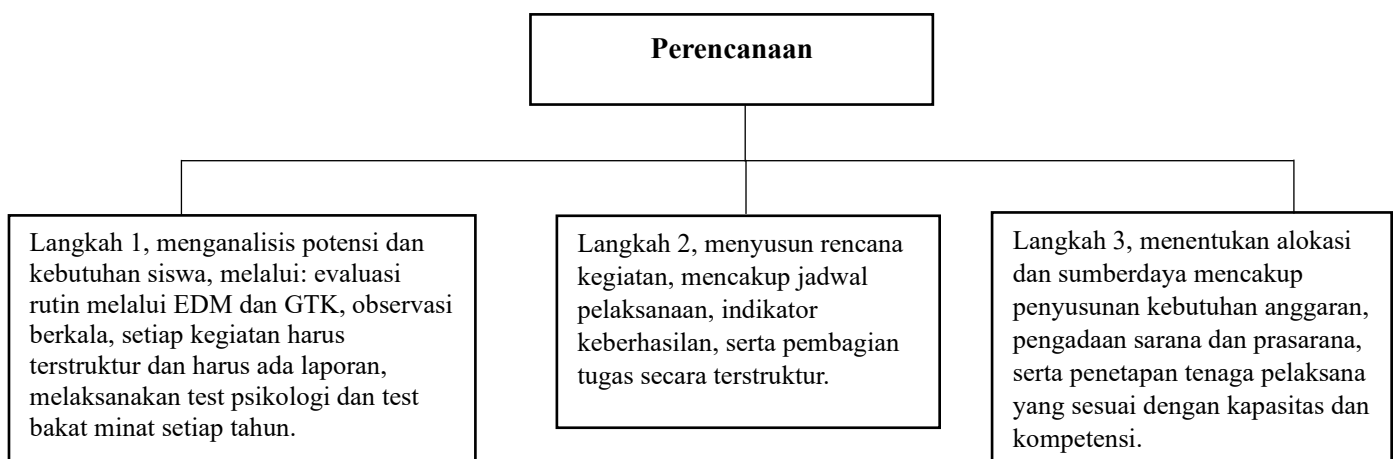
bahwa program-program unggulan tersebut mampu memberikan kontribusi nyata terhadap kemajuan madrasah. Komitmen seluruh elemen, mulai dari pimpinan, guru, hingga tenaga kependidikan, serta dukungan aktif dari orang tua dan masyarakat, menjadi kekuatan utama dalam membangun citra positif MIN 2 Kota Malang sebagai madrasah yang unggul dan terpercaya.

### C. Hasil Temuan Penelitian

#### 1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang

Berdasarkan hasil pemaparan data dan penjelasan yang disampaikan, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan mencakup beberapa tahapan, antara lain:

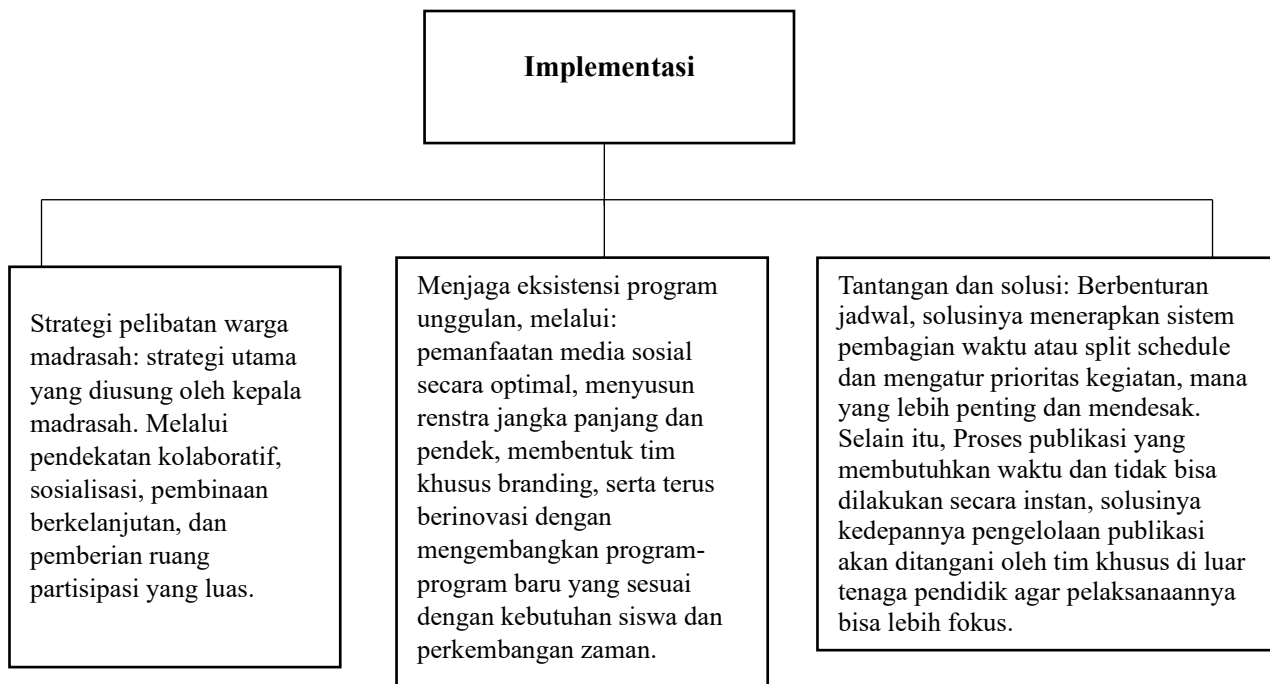
- a. Analisis kebutuhan dan potensi madrasah
- b. Penyusunan rencana kegiatan
- c. Penentuan alokasi dan sumber daya



**Gambar 4.2 Bagan Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

## 2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra

### Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang



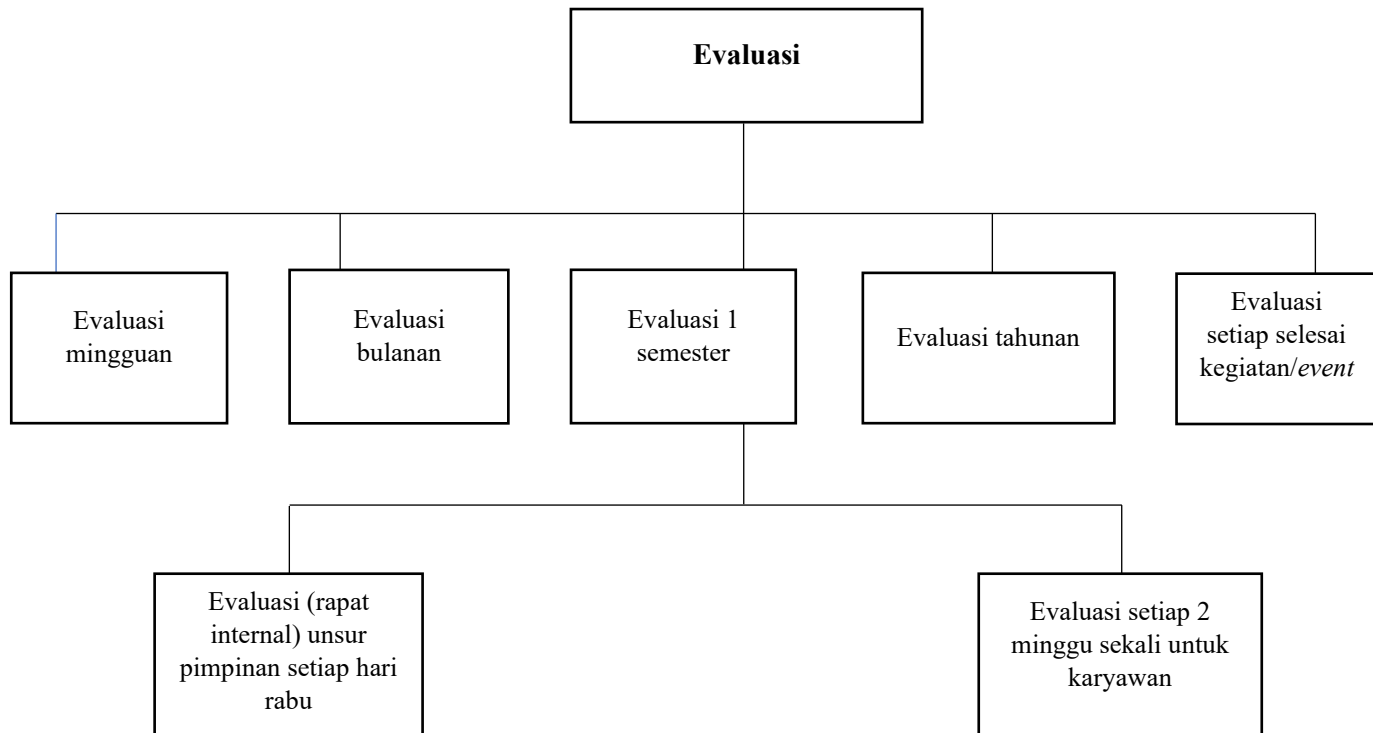
**Gambar 4.3 Bagan Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

## 3. Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun

### Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang

- Evaluasi mingguan setiap hari jumat
- Evaluasi bulanan
- Evaluasi satu semester
- Evaluasi tahunan
- Evaluasi setiap selesai kegiatan
- Evaluasi rapat internal unsur pimpinan setiap hari rabu (kepala madrasah beserta 5 koordinasi bidang)

g. Evaluasi setiap 2 minggu sekali untuk karyawan.



**Gambar 4.4 Bagan Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

## BAB V

### PEMBAHASAN

#### **A. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

Temuan penelitian mengenai perencanaan strategis kepala madrasah di MIN 2 Kota Malang menunjukkan kesesuaian yang kuat dengan teori kepemimpinan dan perencanaan yang dikemukakan oleh Mulyasa dan Johnson. Kedua teori tersebut memberikan kerangka konseptual yang jelas mengenai bagaimana seorang kepala madrasah seharusnya menyusun strategi untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan.

Menurut Mulyasa, kepala madrasah merupakan pemimpin utama sekaligus pengambil keputusan strategis yang bertanggung jawab menggerakkan seluruh komponen madrasah guna mencapai tujuan pendidikan.<sup>69</sup> Dalam konteks penelitian ini, temuan lapangan menunjukkan bahwa Kepala MIN 2 Kota Malang menjalankan fungsi kepemimpinan tersebut secara efektif. Hal ini terlihat dari inisiatif kepala madrasah dalam merancang program-program unggulan yang bertujuan meningkatkan kualitas layanan pendidikan sekaligus memperkuat citra positif madrasah di mata masyarakat.

Pernyataan kepala madrasah mengenai perlunya menghadirkan program unggulan yang berbeda dari madrasah lain menunjukkan kapasitasnya sebagai pemimpin visioner. Langkah ini mencerminkan peran kepala madrasah sebagai agen perubahan, sebagaimana ditegaskan oleh Mulyasa, yakni pemimpin yang mampu mengidentifikasi kebutuhan lembaga, menetapkan prioritas strategis,

---

<sup>69</sup> Sari Maharani, "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH YANG IDEAL," 2015, hal. 1.

serta mengarahkan seluruh unsur madrasah untuk bergerak dalam satu tujuan yang terencana.<sup>70</sup> Dengan demikian, praktik kepemimpinan di MIN 2 Kota Malang selaras dengan konsep kepemimpinan strategis yang berorientasi pada pengembangan mutu dan citra lembaga.

Johnson menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses yang terdiri atas rangkaian langkah sistematis yang mencakup perumusan visi, misi, tujuan, strategi, hingga sasaran institusi.<sup>71</sup> Prinsip perencanaan yang sistematis tersebut terlihat jelas dalam praktik yang diterapkan oleh MIN 2 Kota Malang:

1. Analisis kebutuhan dan potensi: Temuan penelitian menunjukkan bahwa madrasah melaksanakan analisis kebutuhan melalui berbagai mekanisme, seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM), observasi berkelanjutan oleh wali kelas, evaluasi mingguan GTK, masukan dari paguyuban orang tua dan komite madrasah, hingga pelaksanaan tes psikologi dan tes bakat minat siswa. Langkah-langkah tersebut merupakan wujud konkret penerapan tahap analisis dalam perencanaan yang menekankan perlunya pemahaman mendalam mengenai kondisi internal madrasah dan kebutuhan peserta didik. Secara teoretis, hal ini sepenuhnya sejalan dengan pandangan Johnson mengenai pentingnya studi awal sebagai dasar penyusunan strategi.
2. Penyusunan rencana program: Penyusunan rencana kegiatan di MIN 2 Kota Malang dilakukan dengan mempertimbangkan sasaran program, jadwal pelaksanaan, indikator keberhasilan, serta pembagian tugas secara

---

<sup>70</sup> Huda, Syamsul. *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Brand Awareness Quality: Studi Kasus di MIN 4 Madiun*. Diss. IAIN Ponorogo, 2022.

<sup>71</sup> Oktafiani, Silvi. *Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Citra Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 1 Jombang*. Diss. IAIN Kediri, 2023.

terstruktur. Program-program unggulan seperti pembinaan prestasi akademik, program non-akademik (seperti safari angklung), Pankreas, pembinaan karakter, kajian kitab, serta pengembangan teknologi merupakan hasil konkret dari proses perencanaan yang terarah. Koordinasi lintas bidang sebagaimana diungkapkan Koordinator Bidang Kurikulum menunjukkan bahwa perencanaan tidak hanya berhenti pada perumusan program, tetapi juga memastikan adanya struktur pelaksanaan yang jelas. Hal ini sejalan dengan prinsip Johnson bahwa perencanaan harus memuat langkah operasional yang sistematis dan terukur.

3. Penentuan alokasi sumber daya: Johnson juga menekankan bahwa perencanaan yang baik harus didukung oleh pengaturan sumber daya yang memadai. Temuan lapangan menunjukkan bahwa MIN 2 Kota Malang menetapkan alokasi sumber daya melalui penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT), perencanaan anggaran, penunjukan koordinator tingkat dan bidang, serta penyediaan fasilitas pembelajaran seperti kelas digital, Wi-Fi, smart TV, dan kitab sebagai rujukan program. Selain itu, keterlibatan orang tua melalui dukungan infaq bulanan menunjukkan adanya pemanfaatan sumber daya eksternal secara strategis dan berkelanjutan. Hal ini mengonfirmasi kesesuaian antara praktik perencanaan madrasah dengan prinsip perencanaan berbasis sumber daya yang ditegaskan dalam teori Johnson.

Secara keseluruhan, hasil penelitian memperlihatkan bahwa proses perencanaan strategis di MIN 2 Kota Malang telah mengimplementasikan prinsip-prinsip dasar perencanaan pendidikan yang dikemukakan oleh Mulyasa



dan Johnson. Kepala madrasah menjalankan fungsi kepemimpinan strategis sesuai teori Mulyasa, sementara tahapan perencanaan yang bersifat analitis, sistematis, dan terukur menunjukkan keselarasan dengan konsep perencanaan menurut Johnson.

## **B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

Hunger dan Wheelen mendefinisikan implementasi strategi sebagai proses mengaktualisasikan strategi dan kebijakan ke dalam tindakan nyata melalui penyusunan program, anggaran, dan prosedur operasional.<sup>72</sup> Definisi ini menekankan bahwa implementasi strategi tidak hanya berupa konsep, tetapi harus diwujudkan melalui kegiatan konkret dan koordinasi sistematis.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Kepala MIN 2 Kota Malang telah melakukan implementasi strategi sesuai definisi tersebut melalui pelibatan aktif seluruh warga madrasah. Langkah-langkah seperti sosialisasi dalam rapat guru, pertemuan wali murid, pembinaan rutin tenaga kependidikan, hingga pemantauan langsung lapangan merupakan bentuk konkret dari prosedur implementasi strategi yang terstruktur.

Kutipan Kepala Madrasah yang menjelaskan penggunaan berbagai instrumen monitoring seperti CCTV, SIM, dan observasi langsung mencerminkan penerapan mekanisme prosedural untuk memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai kebijakan dan tujuan. Pelibatan guru sebagai

---

<sup>72</sup> Mimin Yatniwati, *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*, Widya Gama Press, 2019. Hal. 71.

penanggung jawab teknis program serta partisipasi siswa dalam kegiatan sesuai minat merupakan aktualisasi strategi dalam bentuk program nyata.

Demikian pula, pelibatan orang tua melalui komite dan kegiatan sosial menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak hanya berfokus pada aktor internal, tetapi juga memanfaatkan dukungan eksternal untuk memperkuat efektivitas program. Hal ini selaras dengan prinsip Hunger dan Wheelen bahwa keberhasilan implementasi strategi ditentukan oleh kolaborasi seluruh pemangku kepentingan dan efektivitas koordinasi antar unsur lembaga.<sup>73</sup>

Sutratinah mendefinisikan program unggulan sebagai serangkaian kegiatan yang dirancang sesuai kebutuhan siswa dan dilaksanakan secara terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>74</sup> Hasil wawancara menunjukkan adanya keselarasan substansial antara teori tersebut dengan praktik pelaksanaan program unggulan di MIN 2 Kota Malang. Pernyataan Koordinator Bidang Kurikulum mengenai pembinaan berkelanjutan terhadap GTK menunjukkan bahwa unsur “kegiatan terstruktur” tidak hanya berada pada tahap pelaksanaan program, tetapi juga pada proses pembinaan sebagai penunjang kualitas implementasi.

Guru-guru yang dilibatkan sejak tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan menunjukkan bahwa program unggulan tidak bersifat sporadis, tetapi dirancang melalui tahapan yang jelas dan sistematis. Selain itu, pelibatan orang tua melalui komite, paguyuban, dan kegiatan kolaboratif

---

<sup>73</sup> Kurniatun, Taufani Chusnul, Tita Rosita, and Dahlia Rineva Puspitasari. *Manajemen Strategik: Isu dan Implementasi pada Organisasi Pendidikan*. Indonesia Emas Group, 2025.

<sup>74</sup> Mhd Rajabil Fahmi, Susi Yusrianti, dan Husaini. *Manajemen Pengembangan Program Unggulan Terhadap Kompetensi Mutu Lulusan SDIT Azkiya Bireuen*, 2022, hal. 10.

lainnya mencerminkan bahwa program unggulan disusun berdasarkan kebutuhan dan aspirasi peserta didik serta masyarakat.

Dengan demikian, pelaksanaan program unggulan di madrasah ini memenuhi ciri-ciri program unggulan menurut Sutratinah, baik dalam desain, proses implementasi, maupun dalam keterlibatan pihak-pihak terkait.

Dalam teori Hunger dan Wheelen, implementasi strategi tidak hanya mencakup pelaksanaan program, tetapi juga upaya menjaga keberlanjutan program melalui pengelolaan komunikasi, publikasi, dan evaluasi yang sistematis. Hasil wawancara menunjukkan bahwa strategi publikasi dan branding yang dilakukan oleh Kepala Madrasah merupakan bentuk nyata dari aktualisasi strategi dalam bidang komunikasi kelembagaan.

Pembentukan tim branding, pengkategorian konten sesuai platform (YouTube, TikTok, Instagram), serta publikasi melalui website resmi merupakan prosedur strategis yang secara langsung mendukung eksistensi program unggulan. Upaya ini tidak hanya menjaga keberlanjutan program, tetapi juga membangun citra positif madrasah di mata publik, sejalan dengan orientasi strategis madrasah.

Koordinator Humas juga menegaskan pentingnya dokumentasi dan publikasi rutin sebagai bentuk transparansi dan pertanggungjawaban kepada masyarakat dan orang tua. Langkah ini menunjukkan adanya mekanisme implementasi strategi yang tidak hanya bersifat internal, tetapi juga eksternal, sesuai dengan pandangan Hunger dan Wheelen mengenai pentingnya prosedur dan komunikasi dalam mengaktualisasikan strategi lembaga. Dengan demikian, pemanfaatan media sosial secara optimal tidak hanya berfungsi sebagai sarana

informasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mempertahankan keberlanjutan program unggulan secara sistemik.

Dalam perspektif Hunger dan Wheelen, implementasi strategi mencakup pengaturan program dan prosedur yang memungkinkan lembaga mengatasi hambatan operasional.<sup>75</sup> Tantangan berupa benturan jadwal kegiatan yang disampaikan oleh Kepala Madrasah dan Koordinator Kurikulum menunjukkan adanya dinamika pelaksanaan program unggulan. Namun demikian, solusi berupa *split schedule*, penentuan prioritas kegiatan, serta pembatasan kegiatan lomba bagi siswa kelas 6 merupakan bentuk adaptasi strategis yang sejalan dengan prinsip penyusunan prosedur operasional dalam implementasi strategi.

Selanjutnya, tantangan dalam publikasi yang memerlukan waktu dan tidak dapat dilakukan secara instan diatasi melalui rencana pembentukan tim publikasi profesional. Hal ini menunjukkan bahwa madrasah mengelola hambatan melalui perbaikan struktur dan prosedur, suatu langkah yang mencerminkan penerapan strategi secara sistematis sebagaimana dirumuskan oleh Hunger dan Wheelen. Pada saat yang sama, solusi tersebut juga mendukung prinsip Sutratinah bahwa program unggulan harus dilaksanakan secara terstruktur. Pengelolaan jadwal, optimalisasi waktu, dan koordinasi pelaksana memastikan bahwa program tetap berjalan sesuai tujuan, tidak terhambat oleh tumpang tindih, serta mempertahankan kualitas pelaksanaannya.

---

<sup>75</sup> Muharam, Suhari. "Penerapan Strategi Organisasi Dalam Penyusunan Rencana Strategis: Sebuah Perspektif Fred R. David ." *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 2025.

### **C. Evaluasi dan Implikasi Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Positif melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang**

Menurut Philip Kotler, citra merupakan kumpulan ide, keyakinan, serta kesan yang dimiliki masyarakat terhadap suatu lembaga atau organisasi.<sup>76</sup> Kevin Lane Keller menambahkan bahwa citra terbentuk melalui persepsi konsumen yang didasari oleh informasi yang diterima dari berbagai sumber, seperti promosi, pengalaman langsung, dan pengalaman sebelumnya.<sup>77</sup>

Kedua teori ini selaras dengan temuan di lapangan yang menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif di MIN 2 Kota Malang tidak hanya bertumpu pada pelaksanaan program unggulan, tetapi juga pada sistem evaluasi yang terstruktur dan keterlibatan aktif seluruh elemen madrasah. Evaluasi berkala yang dilakukan mulai dari tingkat guru hingga pimpinan, termasuk penggunaan forum resmi seperti rapat GTK, rapat korbis, serta forum pengaduan di website madrasah, merupakan bentuk konkret dari pengelolaan kesan dan persepsi publik secara profesional dan akuntabel.

Citra yang terbentuk di masyarakat tidak hanya berasal dari komunikasi verbal atau promosi, tetapi juga melalui pengalaman langsung orang tua, siswa, dan masyarakat terhadap kualitas layanan dan keberhasilan program madrasah. Hal ini tercermin dari indikator keberhasilan yang disebutkan oleh kepala madrasah dan guru, seperti peningkatan prestasi siswa, keterlibatan aktif orang tua, serta meningkatnya jumlah pendaftar setiap tahun. Keseluruhan proses ini membentuk gagasan dan keyakinan positif masyarakat terhadap MIN 2 Kota

---

<sup>76</sup> Shalikhah, *Pencitraan Publik Bagi Sekolah*, hal. 2.

<sup>77</sup> Dinarista, Trisno, dan Jonet, “*Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Citra Sekolah Terhadap Kepuasan Siswa di SMAN 1 Jatisrono*,” hal. 4.

Malang, sebagaimana dimaknai oleh Kotler sebagai bagian dari konstruksi citra.

Lebih lanjut, sebagaimana ditegaskan oleh Keller, persepsi konsumen sangat dipengaruhi oleh pengalaman dan informasi yang diterima. Strategi evaluasi dan dokumentasi yang diterapkan madrasah menjadi saluran informasi yang penting dalam membentuk persepsi tersebut. Data dari wawancara menunjukkan bahwa informasi hasil program disebarluaskan melalui media sosial dan website resmi, serta disampaikan kepada orang tua melalui angket kepuasan. Upaya ini berfungsi sebagai media promosi yang efektif dan sekaligus sebagai sarana transparansi, sehingga membentuk pengalaman yang positif dan memperkuat kepercayaan masyarakat.

Antusiasme masyarakat yang terus meningkat, sebagaimana terlihat dari peningkatan jumlah pendaftar dan siswa pindahan, merupakan bukti nyata bahwa persepsi positif telah terbentuk dan berkembang. Dukungan aktif orang tua serta semangat warga madrasah dalam menjalankan program juga mencerminkan bahwa citra positif tidak hanya dibangun dari dalam (internal), tetapi juga diperkuat oleh respon eksternal masyarakat, sesuai dengan pemahaman citra menurut Keller.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui evaluasi program unggulan di MIN 2 Kota Malang selaras dengan teori Kotler dan Keller. Evaluasi terstruktur, komunikasi yang terbuka, serta penyampaian informasi yang efektif telah menciptakan persepsi positif masyarakat terhadap madrasah. Citra positif yang terbentuk merupakan hasil dari kombinasi antara kualitas layanan yang dialami

langsung dan komunikasi yang dikelola secara strategis, menjadikan MIN 2 Kota Malang sebagai lembaga pendidikan yang kredibel, diminati, dan dipercaya masyarakat.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang” dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi kepala madrasah di MIN 2 Kota Malang dilakukan secara sistematis dan partisipatif, dimulai dari analisis kebutuhan dan potensi madrasah, penyusunan rencana kegiatan, dan penentuan alokasi sumber daya. Seluruh proses melibatkan berbagai komponen madrasah, mulai dari guru, wali kelas, koordinator bidang, hingga orang tua dan komite madrasah. Program-program unggulan yang dirancang selaras dengan visi madrasah dan disesuaikan dengan potensi serta kebutuhan peserta didik. Publikasi yang aktif dan terstruktur menjadi penguat citra positif madrasah di mata masyarakat.
2. Implementasi strategi kepala madrasah dalam membangun citra positif melalui program unggulan di MIN 2 Kota Malang dilakukan dengan pendekatan kolaboratif dan terstruktur. Pelibatan aktif seluruh warga madrasah, guru, siswa, tenaga kependidikan, orang tua, dan komite menjadi kunci utama keberhasilan program. Eksistensi program dijaga melalui konsistensi pelaksanaan, inovasi konten, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana publikasi dan transparansi informasi. Meskipun terdapat tantangan seperti benturan jadwal dan keterbatasan waktu publikasi, solusi strategis seperti penjadwalan fleksibel,



penetapan prioritas, dan pembentukan tim khusus berhasil menjaga kelancaran program. Sinergi antar unsur madrasah inilah yang memperkuat citra positif MIN 2 Kota Malang di mata masyarakat.

3. Evaluasi strategi di MIN 2 Kota Malang dilakukan secara rutin, terstruktur, dan melibatkan seluruh elemen madrasah. Hasil evaluasi menunjukkan program unggulan berdampak positif terhadap peningkatan prestasi siswa, mutu lulusan, serta kepuasan orang tua. Implikasinya tampak dari meningkatnya jumlah pendaftar, kepercayaan masyarakat, dan keterlibatan orang tua. Strategi kepala madrasah yang didukung oleh koordinasi solid antar bidang dan partisipasi aktif warga madrasah berhasil membentuk citra positif MIN 2 Kota Malang sebagai madrasah yang unggul dan dipercaya masyarakat.

## **B. Saran**

1. Bagi Kepala Madrasah, diharapkan terus memperkuat kolaborasi antarwarga madrasah melalui pendekatan yang lebih inovatif dan humanis. Perlu dilakukan penjadwalan program yang lebih terintegrasi agar tidak terjadi tumpang tindih kegiatan dan seluruh potensi siswa dapat berkembang secara optimal
2. Bagi tim humas, perlu mengembangkan strategi publikasi yang lebih profesional dengan melibatkan tenaga khusus non pendidik, agar publikasi madrasah lebih profesional dan menjangkau audiens lebih luas
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti strategi kepala madrasah di lembaga lain sebagai bahan perbandingan. Selain itu, bisa juga

menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh program unggulan terhadap citra madrasah secara lebih terukur dan objektif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albab, Shobich Ulil, Imam Muslimin, Indah Aminatuz Zuhriyah, And Susi Hernawati. "Manajemen Mutu Pendidikan Dalam Meningkatkan Prestasi Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Batu." *Ar-Rosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, No. 2 (2023): 98–106.
- Anwar, Aep Saepul, And Fatkhul Mubin. "Reaktualisasi Dan Implementasi Sistem Pendidikan Islam Pada Madrasah Unggulan (Pengembangan Dan Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan)." *Andragogi : Jurnal Pendidikan Islam Dan Manajemen Pendidikan Islam* 4, No. 3 (2022): 573–88.
- Bashori. "Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan." *Tadris Jurnal Pendidikan Islam* 12, No. 2 (2017): 161–80.
- Chairiyah, Yayah. "Sejarah Perkembangan Sistem Pendidikan Madrasah Sebagai Lembaga Pendidikan Islam." *Ma'alim: Jurnal Pendidikan Islam* 2, No. 01 (2021): 48–60.
- Dewi, Bilqisti. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Program Unggulan Madrasah." *Jurnal Isema : Islamic Educational Management* 3, No. 1 (2018): 77–88.
- Dr. Abdul Fattah Nasution, M.Pd. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edited By MA Dr. Hj. Meyniar Albina. Sustainability (Switzerland). Vol. 11. CV. Harfa Creative, 2023.
- Dr. H. Budiman, M.Si., M.M., And M.Si. Dr. Ujang Cepi Barlian. *Manajemen Strategik*. Bandung: Cv. Putrana Jaya Mandiri, 2020.
- Dr. Said Ashlan, SE., M.Pd, And M.Pd Dr. Akmaluddin, S.Pd.I. *GAYA Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Penerbit Yayasan Barcode, 2021.
- Fitriah, Baiq, Wildan Wildan, And Nurul Lailatul Khusniyah. "Strategi Kepala Sekolah-Madrasah Dalam Membangun Keunggulan Kompetitif." *Edukatif : Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, No. 1 (2024): 704–22.
- Hermawan, Iwan, And Carnawi. "Konsep Membangun Branding Image Untuk Meningkatkan Kepercayaan Terhadap Lembaga Pendidikan Islam." *ASCENT: Al-Bahjah Journal Of Islamic Education Management* 2, No. 1 (2024): 12–26.
- Hidayat, R, And C Wijaya. *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017.
- Hidayati, Nurul. "Pemanfaatan Website Sekolah Sebagai Strategi Digital Marketing Di Madrasah Aliyah Unggulan Amanatul Ummah Surabaya." *Jurnal Kependidikan Islam* 11, No. 1 (2021): 111–33.
- Indriyono Gitosudarso. *Manajemen Strategi*. Manajemen Strategi, 2001.
- Laili, Irfana Nurul, Nunuk Hariyati, And Erny Roesminingsih. "Implementasi Manajemen Kurikulum Pada Program Unggulan Non Akademik Di Sdit Firdaus Mojokerto." *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 8, No. 2 (2022): 1452–63.

- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017.
- Mhd. Rajabil Fahmi; Susi Yusrianti; Husaini. "Manajemen Pengembangan Program Unggulan Terhadap Kompetensi Mutu Lulusan SDIT Azkiya Bireuen." *PASE: Journal O F Contemporary Islamic Education* 1, No. 2 (2022): 33–54.
- Mukhafadlo, Nafisatul, And Nunuk Hariyati. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Positif Sekolah Madrasah Aliyah Swasta Tarbiyatut Tholabah Lamongan." *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 10, No. 01 (2022): 213–30.
- Munif, Fatkhan. "Pengembangan Madrasah Melalui Modal Sosial." *Jurnal Kependidikan* 8, No. 1 (2020): 84–98.
- Muspawi, Mohamad. "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional." *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, No. 2 (2020): 402.
- Prasinta, Dian Jani, Jarkawi, And Emanuel B. S. Kase. *Strategi Kepemimpinan*, 2023.
- Rusyanti, Titik, Yaser Arafat, And Destiniar. "Manajemen Hubungan Masyarakat Dalam Membangun Citra Sekolah." *Jurnal Educatio* 7, No. 3 (2021): 753–62.
- Salafiah, Amalia Siti, Deuis Istikomah, Eva Nurjanah, Evi Sri Ropikoh, Siti Nuru, And A ' Ini. "Prosedur Penelitian Tindakan Kelas Di Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Kreativitas Mahasiswa* 1, No. 3 (2023): 2023.
- Sari Maharani. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Ideal," 2015.
- Sholikhah, Maratush. "Pencitraan Publik Bagi Sekolah." *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, No. 2 (2021): 74–88.
- Sudarmono, Sudarmono, Lias Hasibuan, And Kasful Anwar Us. "Pembiayaan Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, No. 1 (2021): 266–80.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta, 2016.
- Sumarsono, Raden Bambang, Ali Imron, Bambang Budi Wiyono, And Imron Arifin. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengoptimalkan Partisipasi Orangtua Untuk Meningkatkan Kualitas Sekolah." *JMSP (Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan)* 4, No. 1 (2019): 7–13.
- Titi Kurniati. "Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Program Unggulan Berbasis Keagamaan." *Jurnal Kependidikan* 9, No. 1 (2021): 150–61.
- Undari Sulung, Mohamad Muspawi. "Memahami Sumber Data Penelitian : Primer, Sekunder, Dan Tersier." *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)* 5, No. 3 (2024): 1–7.
- Wahid, Abdul. *Strategi Membangun Citra Dan Kinerja Lembaga*, 2023.
- Wardhana. "Pengertian Strategi Dan Kebijakan Dalam Bisnis."
- Yatminiwati, Mimin. *Manajemen Strategi Buku Ajar Perkuliahan Bagi Mahasiswa*. Widya Gama Press. Widyagama Press, 2019.

- Yuslih, Dinarista Fatiha, Trisno Martono, And Jonet Ariyanto Nugroho. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Citra Sekolah Terhadap Kepuasan Siswa Di Sma Negeri 1 Jatisrono.” BISE : J Ural Pendidikan Bisnis Dan Ekonomi 7, No. 1 (2021): 1–10.
- Yusuf, M. “Rebranding Madrasah Dalam Membangun Citra Positif Dan Modern.” Journal Of Education Management Research 1, No. 2 (2023): 65–82.

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

## Lampiran 1: Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
 http://fitk.uin-malang.ac.id email: fitk@uin-malang.ac.id

---

Nomor : 1029/Un.03.1/TL.00.1/03/2025 18 Maret 2025  
 Sifat : Penting  
 Lampiran : -  
 Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Kepala MIN 2 Kota Malang  
 di  
 Malang

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	: Nabila Karima
NIM	: 210106110105
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2024/2025
Judul Skripsi	: Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah Melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang
Lama Penelitian	: April 2025 sampai dengan Juni 2025 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**



Dr. Muhammad Walid, MA  
 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

## Lampiran 2: Surat Tanda Terima



### KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

#### KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG

Jalan Raden Panji Suroso Nomor 2 Malang 65126

Telepon (0341) 491605

Website: [kemenag.malangkota.go.id](http://kemenag.malangkota.go.id) ; E-mail: [kotamalang@kemenag.go.id](mailto:kotamalang@kemenag.go.id)

Nomor : B-418/Kk.13.25.02/TL.00/04/2025 28 April 2025  
 Sifat : Biasa  
 Lampiran : ....  
 Hal : Ijin Penelitian an Nabila Karima

Yth.  
 Kepala MIN 2 Kota Malang

Menindaklanjuti surat dari Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor : 1308/Un.03.1/TL.00.1/04/2025, Tanggal, 21 April 2025, Perihal Permohonan Izin Penelitian, dengan ini kami sampaikan bahwa pada dasarnya menyetujui/**tidak keberatan** memberikan ijin kepada:

Nama : Nabila Karima  
 NIM : 210106110105  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul : Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Citra Madrasah melalui Program Unggulan di MIN 2 Kota Malang

Jangka Waktu : April 2025 s.d Juni 2025

mengadakan penelitian yang dilaksanakan di instansi/lembaga yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Selama kegiatan penelitian mentaati tata tertib yang berlaku.
2. Setelah selesai kegiatan penelitian memberikan laporan secara tertulis kepada Kepala Kantor Kemenag Kota Malang dan Kepala Madrasah

**Untuk diketahui, seluruh layanan kementerian agama kota malang tanpa biaya dan seluruh pegawai kementerian agama kota malang tidak menerima gratifikasi. Salam Integritas!**

Demikian atas perhatiannya disampaikan terima kasih.

a.n Kepala  
 Kasi Pendidikan Madrasah



**Abdul Mughni**

Tembusan:

1. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Malang;
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
3. Mahasiswa yang bersangkutan

*Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara*

### Lampiran 3: Dokumentasi

#### Gedung Madrasah



#### Wawancara dengan Bapak Nanang Sukmawan, M.Pd.I (Kepala Madrasah MIN 2 Kota Malang)



#### Wawancara dengan Bapak Suroto, M.Pd.I (Koordinator Bidang Kesiswaan)





Wawancara dengan Ibu Indah Sulistyningtyas, M.Pd  
(Koordinator Bidang Kurikulum)



Wawancara dengan Bapak Fathor, S.Ag (Koordinator Bidang Humas)



Wawancara dengan Bapak Imam Syafi'i, S.Pd.I  
(Guru Kelas MIN 2 Kota Malang)



### Program Unggulan PANKREAS (Panggung Kreasi Anak Saleh dan Salehah)



### Program Panca Karakter Mindatama (pembiasaan pagi setiap jam 06.30-07.00)



Melaksanakan sholat dhuha sebelum KBM



Membaca asmaul husna dan surat pendek

### Program Pengembangan Teknologi (melalui ekstrakurikuler coding, robotic, dan integrasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas)







Program Kajian Kitab Kembangkan Maslahat (membekali siswa dengan dasar-dasar pemahaman kitab seperti safinatun najah dan ro'sun sirah)



Program Pembinaan Prestasi Akademik (mengadakan les intensif ditujukan untuk kelas 5 dan 6)



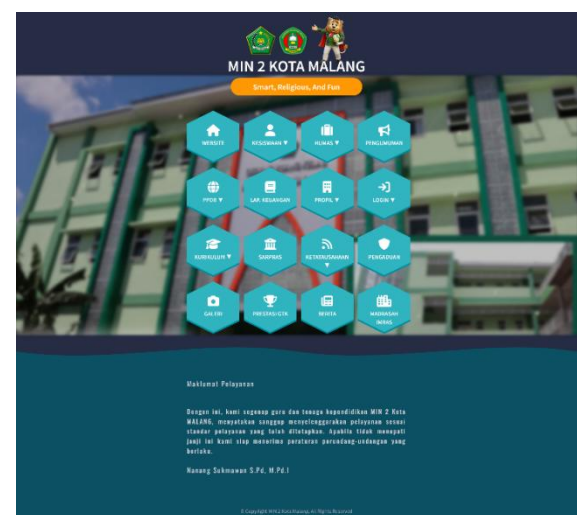
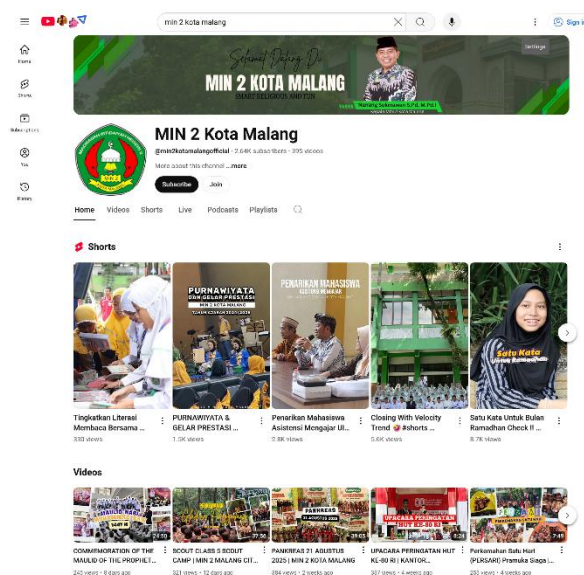
### Program Pembinaan Prestasi Non Akademik (contohnya seperti safari angklong)



### Kepala Madrasah rutin melakukan pemantauan baik secara langsung maupun melalui CCTV



### Sosial Media MIN 2 Kota Malang



Grafik perkembangan jumlah peserta didik dari tahun ke tahun



Daftar prestasi akademik dan non akademik di MIN 2 Kota Malang Tahun 2025





No.	Nama	Prestasi
1.	Quinn Aqilah Endah Agung	Medali Emas Tingkat Nasional Olimpiade Bahasa Inggris dalam Ajang OSPN 2025
2.	Daris Vito Alesandro	Juara I Tingkat Nasional Lomba Tahfidz Qur'an Kategori SD/MI Kelas 4-6
3.	Ufaira Zakiyya Sakhi	Medali Emas Tingkat Provinsi (Jawa Timur) Cabang Menembak WRABF-HR Putri (25 m Benchrest Women) pada Porprov Jatim IX 2025
4.	Malka Abiyan Firmani	Medali Emas Olimpiade IPA Tingkat Nasional (Great Youth Olympiad 2025)
5.	M. Uistean Endah Agung	Peraih Medali Emas Tingkat Nasional Olimpiade Bahasa Indonesia Jenjang SD/MI dalam Ajang OlimpiadeKu Student Science Competition
6.	A. Zlatan Omar Kai	Juara I Tingkat Nasional Olimpiade Bahasa Inggris Kategori SD/MI Kelas 3 dalam Acara Festival Anak Gemilang-Online Competition dengan Tema Islamic New Year
7.	Khansa Azrina Nuraisyah	Peraih Medali Perunggu Tingkat Kota Olimpiade Sains Kategori SD/MI Kelas 1 dalam Ajang Olimpiade Kurva
8.	Ilyasa Batho Arlando	Juara I Tingkat Jawa Timur & Bali Olimpiade Matematika Kategori Kelas 1 SD/MI dalam Grandfinal Olimpiade Kurva SD-SMP
9.	Shahraza Fatih Kautsar	Peraih Medali Perunggu Tingkat Jatim & Bali Olimpiade Sains Kategori Kelas 5 SD/MI dalam Grand Final Olimpiade Kurva SD-SMP
10.	Afiqa Zalfa Nadhifa W	Juara I Tingkat Nasional Olimpiade Bahasa Inggris Kategori SD/MI Kelas 1 dalam Ajang Lomba Online Tingkat PAUD-TK/RA, SD/MI, dan SMP/MTs bertajuk Juni Student Festival
11.	Roona Ramiiza	Peraih Medali Perak Tingkat Nasional Olimpiade Sains Kategori Level 2 dalam Final Kompetisi Olimpiade dan Teknologi (KOMITE) ke-4
12.	Keenan Alif Al Ghifari	Juara I Tingkat Nasional Olimpiade Matematika Kategori Kelas 2 SD/MI dalam Acara Festival Anak Gemilang-Online Competition dengan Tema Happy Sunday

13.	Umar Maulana Nugroho	Juara I Tingkat Nasional Olimpiade Sains Online Kategori Level 2 dalam Ajang Gebyar Hari Lahir Pancasila
-----	----------------------	--

## Lampiran 4: Biodata Mahasiswa

### DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Nabila Karima  
 NIM : 210106110105  
 Tempat, Tanggal Lahir : Sidoarjo, 19 April 2003  
 Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Tahun Masuk : 2021  
 Alamat Email : [nabilakarimamafa03@gmail.com](mailto:nabilakarimamafa03@gmail.com)  
 No. Hp : 089520411900  
 Riwayat Pendidikan :

No.	Jenjang Pendidikan	Nama Instansi	Tahun
1.	SD/MI	MIN 2 Kota Malang	2009-2015
2.	SMP/MTs	MTs An-Nur Bululawang Malang	2015-2018
3.	SMA/MAN	MAN 1 Kota Malang	2018-2021
4.	S1	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	2021-sekarang