

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN SIDOARJO

Tesis

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi

Manajemen Pendidikan Islam

Pada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

Muhammad Rizky Mubarak

240106210025

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM
MALANG
2026**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN SIDOARJO**

Tesis

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat

Memperoleh Gelar Magister dalam Program Studi

Manajemen Pendidikan Islam

Pada Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

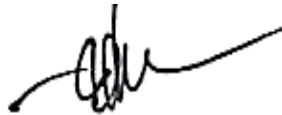
**Muhammad Rizky Mubarok
240106210025**

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

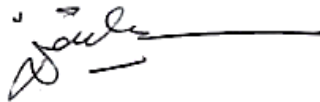
Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan DI MAN Sidoarjo yang ditulis oleh Muhammad Rizky Mubarok (NIM: 240106210025) Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Pembimbing I



Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP: 197503102003121004

Pembimbing II



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd
NIP: 197811192006041001

Mengetahui:

Ketua Program Studi



Prof. Dr. H. Moh. Padil, M.Pd
NIP: 196512051994031003

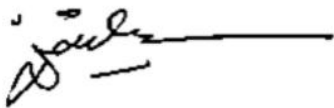
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

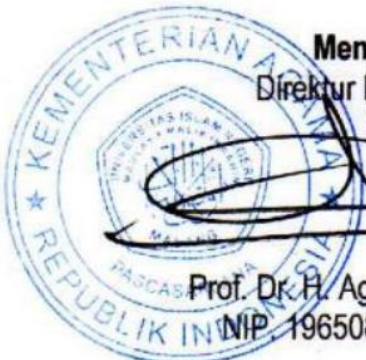
STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN SIDOARJO

Disusun Oleh:

Muhammad Rizky Mubarak
(240106210025)

Dengan adanya lembar pengesahan ini maka, mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan ujian tesis dan dinyatakan lulus oleh dewan pengji sebagai berikut:

Penguji Utama: Prof. Dr. M. Fahim Tharabah, M.Pd NIP. 198010012008011016	
Penguji: Prof. Dr. Moh. Padil, M.Pd.I NIP. 196512051994031003	
Pembimbing 1: Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag NIP. 197503012003121004	
Pembimbing 2: Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M.Pd NIP. 197811192006041001	

**Mengetahui,**
Direktur Pascasarjana

Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 196508171998031003

LEMBAR PENGESAHAN

Proposal Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan DI MAN Sidoarjo ini telah diuji dan dipertahankan didepan siding dewan penguji pada tanggal 23 Februari 2026 dan dinyatakan lulus.

Tim Penguji :

Prof. Dr. H. Abdul Malik Karim Amrullah, M.Pd.
NIP: 19760616200511005


(.....)
Penguji Utama

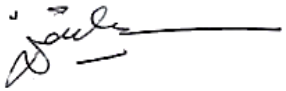
Dr. Hj. Like Raskova Octaberlina, M.Ed
NIP: 197410252008012015


(.....)
Ketua Penguji

Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag
NIP: 197503102003121004


(.....)
Ketua Penguji

Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd
NIP: 197811192006041001


(.....)
Ketua Penguji

Mengetahui:
Ketua Program Studi


Prof. Dr. H. Moh. Padil, M.Pd.
NIP: 196512051994031003

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan disini, Saya:

Nama : Muhammad Rizky Mubarok

NIM : 240106210025

Program : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Instisusi : Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa proposal Tesis ini secara keseluruhan adalah penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Malang, 14 Januari 2026

Saya yang menyatakan

A handwritten signature in black ink is written over a yellow 10000 Indonesian postage stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text '10000', 'METERAI TEMPEL', and 'ER422ALX105B44056'.

Muhammad Rizky Mubarok

MOTTO

“BE GRATEFUL FOR WHAT YOU HAVE AND WHERE YOU ARE RIGHT NOW. GRATITUDE TURNS WHAT WE HAVE INTO ENOUGH, AND EVEN MORE”.

حَسْبُنَا اللَّهُ وَنِعْمَ الْوَكِيلُ، نِعْمَ الْمَوْلَى وَنِعْمَ النَّصِيرُ

Artinya: Cukuplah bagi kami Allah, sebaik-baiknya pelindung dan sebaik-baiknya penolong

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا. إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Artinya: *"Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan."* (QS. Al-Insyirah: 5-6)

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, tesis ini kupersembahkan dengan penuh cinta dan rasa hormat kepada:

1. Kepada kedua orang tua dan terkasih Bapak Safa'at dan Ibu Saidah, yang dengan doa, kasih sayang, dan pengorbanan tanpa batas menjadikan penulis mampu bertahan hingga saat ini.
2. Kepada saudara yang saya cintai Zayyin Nabilah dan Annavisah Aghniyah Ilmi yang telah memberikan doa dan dukungan selama proses penyusunan tesis ini.
3. Dr. K.H. Marzuki Mustamar, M.Ag selaku pengasuh Pondok Pesantren Sabilurrosyad Malang yang selalu mendoakan santrinya setiap menjalankan kegiatan.
4. Dr. Drs. H. Muhammad Muhibbin, S.H., M.Hum selaku pengasuh Pondok Pesantren Sabilurrosyad Mabna Tahfidzul Qur'an yang selalu mendoakan dan memotivasi santrinya.
5. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag dan Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd. dosen pembimbing tesis. Terima kasih atas segala bimbingan dan arahan yang telah diberikan kepada penulis hingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Kepada seluruh teman-teman Pondok Pesantren Sabilurrosyad Mabna Tahfidzul Qur'an yang selalu memberikan motivasi untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Kepada seluruh teman-teman As- Sallah yang telah saling memberikan support atas selesainya pengerjaan tesis ini.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat, taufik dan inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis sesuai waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda agung Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Pada tesis ini, penulis sampaikan beribu terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya terhadap banyak pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan proposal tesis ini. Dan khususnya ucapan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si., CAHRM., CRMP selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Prof. Dr. H. Moh. Padil, M.Pd selaku Kaprodi Magister Manajemen Pendidikan Islam dan Prof. Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd selaku Sekretaris Magister Manajemen Pendidikan Islam.
4. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag dan Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd. dosen pembimbing tesis. Terima kasih atas segala bimbingan dan arahan yang telah diberikan kepada penulis hingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu selama penulis melakukan perkuliahan hingga sampai saat ini.

6. Semua staf dan tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah banyak memberikan kemudahan layanan akademik dan administratif selama penulis menyelesaikan studi

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan rahmat dan balasan yang tiada tara kepada semua pihak yang telah membantu penulis. Penulis juga menyadari bahwa proposal tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karenanya penulis sangat berharap adanya kritikan dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi kesempurnaan tulisan ini.

Malang, 25 Mei 2026

Muhammad Rizky Mubarok

ABSTRAK

Muhammad Rizky Mubarak. 2026. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MAN Sidoarjo. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing : Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag dan Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di tengah tantangan pendidikan Islam yang semakin kompleks akibat perkembangan globalisasi dan teknologi. Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengelola lembaga pendidikan melalui perencanaan, implementasi, dan evaluasi program yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan. MAN Sidoarjo dipilih sebagai lokasi penelitian karena menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan kualitas lulusan, yang ditandai dengan tingginya persentase peserta didik yang diterima di perguruan tinggi negeri serta meningkatnya daya saing lulusan pada dunia kerja dan pendidikan lanjutan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo, implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan, dan bentuk evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi kepala madrasah dilakukan melalui penyusunan visi dan program kerja yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan, penguatan sumber daya manusia, serta pengembangan budaya mutu di madrasah, implementasi strategi dilakukan melalui peningkatan profesionalisme guru, penguatan pembelajaran akademik dan nonakademik, pengembangan karakter peserta didik, penguatan kemitraan dengan berbagai pihak, serta optimalisasi layanan pendidikan, dan evaluasi strategi dilakukan secara berkala melalui supervisi, rapat evaluasi, monitoring capaian program, serta analisis keberhasilan lulusan dalam melanjutkan pendidikan dan memasuki dunia kerja. Strategi kepemimpinan kepala madrasah yang visioner, partisipatif, dan berorientasi pada mutu terbukti mampu meningkatkan kualitas lulusan di MAN Sidoarjo.

Kata Kunci: strategi kepemimpinan, kepala madrasah, mutu lulusan, pendidikan Islam.

ABSTRACT

Muhammad Rizky Mubarak. 2026. Leadership Strategy of the Madrasa Principal in Improving the Quality of Graduates at MAN Sidoarjo. Master's Program in Islamic Education Management. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University of Malang. Lectures: Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag dan Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd

This research is motivated by the importance of the madrasa principal's leadership strategy in improving the quality of graduates amid the increasingly complex challenges of Islamic education caused by globalization and technological developments. The madrasa principal plays a strategic role in managing educational institutions through planning, implementation, and evaluation programs oriented toward improving graduate quality. MAN Sidoarjo was selected as the research site because it has demonstrated success in improving the quality of its graduates, as indicated by the high percentage of students accepted into state universities and the increasing competitiveness of graduates in both higher education and the workforce. This study aims to describe and analyze, the planning of the madrasa principal's strategy in improving graduate quality at MAN Sidoarjo, the implementation of the madrasa principal's strategy in improving graduate quality, and the evaluation of the madrasa principal's strategy in improving graduate quality. This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation.

The findings indicate that, the planning strategy of the madrasa principal was carried out through the formulation of vision and work programs oriented toward improving graduate quality, strengthening human resources, and developing a quality culture within the madrasa, the implementation of the strategy was conducted through enhancing teacher professionalism, strengthening academic and non-academic learning, developing students' character, reinforcing partnerships with various stakeholders, and optimizing educational services, and the evaluation of the strategy was carried out periodically through supervision, evaluation meetings, program achievement monitoring, and analysis of graduates' success in continuing their studies and entering the workforce. The madrasa principal's leadership strategy, which is visionary, participatory, and quality oriented, has proven effective in improving the quality of graduates at MAN Sidoarjo.

Keywords: leadership strategy, madrasa principal, graduate quality, Islamic education.

مستخلص البَحث

محمد رزقي مبارك. ٢٠٢٦. استراتيجية قيادة مدير المدرسة في تحسين جودة الخريجين في مدرسة المتوسطة الحكومية سيدوارجو. برنامج ماجستير إدارة التعليم الإسلامي. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانج. المشرفان: الدكتور الحاج محمد إنعام عيسى الماجستير، والدكتور نور اليقين الماجستير.

خلفية البحث تنطلق من أهمية استراتيجية قيادة مدير المدرسة في تحسين جودة الخريجين في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه التربية الإسلامية نتيجة التطورات العالمية والتكنولوجية. ويؤدي مدير المدرسة دوراً استراتيجياً في إدارة المؤسسة التعليمية من خلال التخطيط والتنفيذ والتفويض للبرامج التي تهدف إلى تحسين جودة الخريجين. وقد اختار الباحث المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية سيدوارجو ميداناً للبحث؛ لما حققته من نجاح في رفع جودة الخريجين، ويتجلى ذلك في ارتفاع نسبة الطلاب المقبولين في الجامعات الحكومية، وازدياد القدرة التنافسية للخريجين في مجالي العمل والتعليم العالي. يهدف هذا البحث إلى وصف وتحليل تخطيط استراتيجية مدير المدرسة في تحسين جودة الخريجين بالمدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية سيدوارجو، وتنفيذ هذه الاستراتيجية، وكذلك تقويمها. واستخدم الباحث المنهج الكيفي بنوع دراسة الحالة. وتم جمع البيانات عن طريق المقابلة والملاحظة والوثائق. أما تحليل البيانات فتم من خلال تقليل البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج، في حين تم التحقق من صحة البيانات باستخدام أسلوب التثليث في المصادر والأساليب.

وأظهرت نتائج البحث أن تخطيط استراتيجية مدير المدرسة يتم من خلال إعداد الرؤية وبرامج العمل الموجهة نحو تحسين جودة الخريجين، وتعزيز الموارد البشرية، وتنمية ثقافة الجودة في المدرسة. أما تنفيذ الاستراتيجية فيتم عبر تطوير كفاءة المعلمين، وتعزيز التعليم الأكاديمي وغير الأكاديمي، وتنمية شخصية الطلاب، وتقوية الشراكات مع مختلف الجهات، وتحسين الخدمات التعليمية. كما يتم تقويم الاستراتيجية بصورة دورية من خلال الإشراف، والاجتماعات التقويمية، ومتابعة إنجاز البرامج، وتحليل نجاح الخريجين في مواصلة الدراسة والالتحاق بسوق العمل. وقد أثبتت استراتيجية القيادة التي تتسم بالرؤية المستقبلية، والمشاركة، والتوجه نحو الجودة قدرتها على تحسين جودة الخريجين في المدرسة الثانوية الإسلامية الحكومية سيدوارجو. الكلمات المفتاحية: استراتيجية القيادة، مدير المدرسة، جودة الخريجين، التربية الإسلامية.

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Orisinalitas Penelitian.....	8
F. Definisi Istilah.....	17
G. Sistematika Pembahasan	18
BAB II KAJIAN TEORI	21
A. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah	21
B. Mutu Lulusan	34
BAB III METODE PENELITIAN	44
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	44
B. Kehadiran Peneliti	45
C. Lokasi Penelitian	45
D. Sumber Data	46
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Analisis Data	49
G. Pengecekan Keabsahan Temuan.....	50

BAB IV Paparan Data Penelitian	51
A. Profil Lokasi Penelitian	51
B. Paparan Data Penelitian.....	56
BAB V Pembahasan	93
A. Perencanaan Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.....	93
B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo	98
C. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.....	107
BAB VI Penutup.....	120
A. Kesimpulan	120
B. Saran	121
DAFTAR PUSTAKA.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisnalitas Penelitian.....	15
Tabel 2.1Kerangka Berfikir	46
Tabel 3.1 Instrumen Penelitian	50
Tabel 4.1 Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan Di MAN Sidoarjo.....	57
Tabel 4.2 Data Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo.....	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN Sidoarjo	57
Gambar 4.2 Data Siswa selama 3 Tahun Terakhir	58
Gambar 4.3 Pengenalan Kurikulum Merdeka.....	65
Gambar 4.4 Lulusan MAN Sidoarjo yang diterima di PTN.....	75
Gambar 4.5 Kegiatan Shalat Dhuha Berjama'ah	83
Gambar 4.6 Ekstrakurikuler Paskibraka Bertugas di Kanwil Jawa Timur.....	85

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Tantangan perubahan sosial yang cepat akibat arus globalisasi dan perkembangan teknologi menuntut Pendidikan Islam untuk melakukan adaptasi agar tetap relevan di tengah dinamika zaman. Modernisasi ini, di satu sisi menawarkan peluang kemajuan, namun di sisi lain juga menghadirkan risiko terhadap keberlangsungan nilai-nilai fundamental Pendidikan Islam. Secara garis besar, Pendidikan Islam saat ini dihadapkan pada dua dimensi tantangan utama. Pertama, tantangan internal yang bersumber dari dalam sistem pendidikan itu sendiri, seperti masih adanya kesenjangan dalam pemenuhan standar isi, proses, kompetensi lulusan, standar pendidik, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, hingga sistem penilaian. Kedua, tantangan eksternal yang bersifat visioner dan datang dari luar sistem, yang menuntut Pendidikan Islam untuk mempersiapkan diri menghadapi masa depan, terutama terkait respons publik dalam memandang kualitas dan relevansi lulusannya.¹

Pendidikan Islam di Indonesia diselenggarakan melalui berbagai jalur dan jenjang, salah satunya melalui lembaga madrasah yang berada di bawah pembinaan Kementerian Agama Republik Indonesia.² Madrasah merupakan

¹ Indah Aminatuz Zuhriyah Zainuddin, Abdul Malik Karim Amrullah, "The Challenges of Developing Islamic Education Curriculum and Strategies for Its Development in Facing Future Competency Demands," *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 6 6, no. 1 (2025): 111–26.

² Kementerian Agama Republik Indonesia, *Statistik Pendidikan Islam Tahun 2023* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2023).

lembaga pendidikan formal yang secara integral memadukan kurikulum pendidikan umum dengan pendidikan keagamaan Islam secara terpadu.³ Pada jenjang Madrasah Aliyah (MA), peserta didik dipersiapkan untuk memiliki kompetensi akademik yang setara dengan Sekolah Menengah Atas (SMA), namun memiliki nilai tambah berupa keunggulan dalam pemahaman dan pengamalan nilai-nilai keislaman. Oleh karena itu, Madrasah Aliyah diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kesiapan optimal untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi maupun memasuki dunia kerja secara profesional.⁴

Madrasah Aliyah diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kesiapan melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi maupun memasuki dunia kerja.⁵ Namun demikian, berbagai laporan menunjukkan bahwa mutu pendidikan Islam di madrasah masih menghadapi tantangan yang cukup kompleks.⁶ Salah satu indikatornya adalah capaian hasil belajar peserta didik Indonesia dalam asesmen internasional yang masih berada di bawah rata-rata negara maju.⁷

Hasil Programme for International Student Assessment (PISA) menunjukkan bahwa kemampuan literasi membaca, matematika, dan sains peserta didik Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan negara-negara OECD.⁸ Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam kualitas

³ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Sekolah, Madrasah, Dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015).

⁴ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Kurikulum Madrasah Aliyah* (Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2022).

⁵ Republik Indonesia, *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3*. (Jakarta: Sekretariat Negara, 2003).

⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019).

⁷ Organisation for Economic Co-operation and Development, *PISA 2022 Results: What Students Know and Can Do* (, 2023), Hlm. 18–21. (Paris: OECD Publishing, 2023).

⁸ Organisation for Economic Co-operation and Development, *PISA 2022 Results: What Students Know and Can Do* (Paris: OECD Publishing, 2023). hlm. 25-27

proses pembelajaran dan manajemen pendidikan.⁹ Permasalahan ini secara langsung maupun tidak langsung turut mempengaruhi mutu pendidikan Islam, termasuk pada jenjang Madrasah Aliyah.¹⁰

Selain tantangan eksternal, Madrasah Aliyah juga menghadapi berbagai permasalahan internal yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan.¹¹ Permasalahan tersebut antara lain masih adanya ketimpangan kompetensi guru, keterbatasan sarana dan prasarana, serta pengelolaan madrasah yang belum sepenuhnya berbasis pada sistem penjaminan mutu.¹² Dalam beberapa kasus, pengelolaan madrasah masih bersifat administratif dan belum diarahkan secara strategis untuk peningkatan mutu lulusan.¹³

Dalam perspektif Islam, mutu dan kualitas merupakan bagian dari amanah yang harus dipertanggungjawabkan. Hal ini sebagaimana ditegaskan dalam Surah Al-An'am ayat 165 yang menyatakan bahwa Allah Swt. menjadikan manusia sebagai khalifah di bumi dan meninggikan sebagian derajat manusia atas sebagian yang lain sebagai bentuk ujian.¹⁴

قُلْ أَعَيْزَ اللَّهُ أَبْغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُم مَّرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Artinya: Katakanlah (Nabi Muhammad), "Apakah aku (pantas) mencari tuhan selain Allah, padahal Dialah Tuhan bagi segala sesuatu. Setiap orang yang berbuat dosa, dirinya sendirilah yang akan bertanggung

⁹ H. A. R. Tilaar, Ace Suryadi, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Bandung: PT Roesdakarya, 1994).

¹⁰ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Sekolah, Madrasah, Dan Perguruan Tinggi*.

¹¹ Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011). 78-89

¹² Sallis Edward, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page, 2002).

¹³ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management, 4th Ed.* (London: Sage Publications, 2011).

¹⁴ Al-Qur'an al-Karim, *Surah Al-An'am (6): 165.*, 2010.

jawab. Seseorang tidak akan memikul beban dosa orang lain. Kemudian, kepada Tuhanmulah kamu kembali, lalu Dia akan memberitahukan kepadamu apa yang dahulu kamu perselisihkan.”

M. Quraish Shihab dalam *Tafsir Al-Mishbah* Ayat ini menafsirkan Surah Al-An‘ām ayat 164 dengan menekankan dimensi integritas moral dan kesadaran etis manusia sebagai makhluk yang kelak akan kembali kepada Allah Swt. Ayat ini mengandung pesan bahwa setiap individu bertanggung jawab penuh atas amal perbuatannya dan tidak dapat berlindung di balik sistem, kelompok, atau struktur sosial tertentu. Menurut Quraish Shihab prinsip “setiap jiwa menanggung apa yang diusahakannya” menegaskan bahwa kualitas amal seseorang tidak ditentukan oleh klaim formal atau kedudukan struktural, melainkan oleh keselarasan antara niat, proses, dan hasil yang diwujudkan dalam tindakan nyata. Dengan demikian, mutu dalam perspektif ayat ini bukanlah sekadar output yang tampak di permukaan, tetapi kualitas internal yang mencerminkan kejujuran, konsistensi, dan tanggung jawab moral pelakunya.¹⁵ Dengan demikian, peningkatan mutu pendidikan Islam merupakan tanggung jawab moral dan spiritual selain sebagai tuntutan akademik.¹⁶

Dalam upaya pencapaian mutu tersebut, kepala madrasah memiliki peran sentral dan strategis sebagai pemimpin pendidikan yang menentukan arah kebijakan lembaga.¹⁷ Sebagai pemimpin, ia tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang mampu menggerakkan seluruh tenaga kependidikan.¹⁸ Penelitian

¹⁵ Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2006).

¹⁶ Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Prenada Media Group, 2010).

¹⁷ Derek Glover Tony Bush, “School Leadership Models: What Do We Know?,” *School Leadership & Management* 34, no. 5 (2014): 553–571.

¹⁸ Philip Hallinger, “Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research,” *Journal of Educational Administration* 49, no. 2 (2011): 125–42.

menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan kualitas pembelajaran.¹⁹

Strategi kepemimpinan yang visioner, partisipatif, dan berorientasi pada mutu terbukti mampu meningkatkan budaya mutu di lingkungan madrasah.²⁰ Melalui kepemimpinan yang efektif, kepala madrasah dapat mendorong peningkatan profesionalisme guru serta optimalisasi proses pembelajaran. Hal ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan mutu lulusan madrasah.²¹

Permasalahan mutu lulusan Madrasah Aliyah dapat dilihat dari rendahnya daya saing lulusan dalam seleksi masuk perguruan tinggi unggulan dan dunia kerja.²² Selain itu, lulusan madrasah masih menghadapi tantangan dalam penguasaan keterampilan abad ke-21 seperti berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu lulusan memerlukan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang terencana.²³

MAN Sidoarjo, sebagai salah satu Madrasah Aliyah Negeri, merupakan contoh lembaga yang telah menunjukkan prestasi nyata dalam pengembangan mutu lulusan melalui orkestrasi manajerial yang terukur.²⁴ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tercermin dari kualitas lulusan yang mampu bersaing di jenjang yang lebih tinggi maupun dunia kerja. Berdasarkan data rekam jejak karier lulusan tiga tahun terakhir, MAN Sidoarjo menunjukkan tren eskalasi mutu yang konsisten. Pada tahun 2023, dari 446 siswa, sebanyak 353 siswa

¹⁹ D. Bush, T., & Glover, "School Leadership Models: What Do We Know? School Leadership & Management" 34, no. 5 (2014): 553–71.

²⁰ Edward, *Total Quality Management in Education*. hlm. 90–93

²¹ Ibid., hlm, 111-114

²² Kementerian Agama Republik Indonesia, *Statistik Pendidikan Islam Tahun 2023*.

²³ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 4th Ed.

²⁴ John W. Creswell, *Research Design*, 4th Ed (London: Sage Publications, 2014).

(79%) berhasil menembus Perguruan Tinggi Negeri (PTN).²⁵ Angka ini meningkat pada tahun akademik 2023/2024, di mana dari 452 siswa *eligible*, sebanyak 373 siswa (83%) diterima di PTN.²⁶ Puncaknya, pada periode laporan Desember 2025, angka keterserapan mencapai 84%, dengan 398 siswa dari total 472 lulusan diterima di PTN bergengsi, termasuk melalui jalur Seleksi Nasional Berdasarkan Tes (SNBT) dan jalur internasional seperti Beasiswa Indonesia Maju (BIM) ke *Monash University*.²⁷

Selain prestasi akademik, madrasah ini juga menjalin kemitraan strategis dengan entitas seperti perkantoran, pabrik, alfamart, wirausaha untuk pembinaan karier peserta didik. Wahjosumidjo menegaskan bahwa kepala madrasah adalah penggerak kehidupan madrasah yang harus memahami tugas dan fungsinya secara mendalam.²⁸ Keberhasilan mempertahankan tingkat keterserapan di atas 80% selama tiga tahun berturut-turut di tengah persaingan ketat membuktikan adanya strategi kepemimpinan yang kuat dalam mengelola input, proses, hingga outcome pendidikan. Pendidikan memiliki kontribusi besar dalam menyiapkan SDM unggul bagi bangsa, dan madrasah memikul tanggung jawab besar untuk membentuk generasi berpengetahuan luas sekaligus berakhlak mulia. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti merasa tertarik untuk meneliti dengan judul **“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MAN Sidoarjo”**.

²⁵ “Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo,” 2023.

²⁶ “Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo,” 2024.

²⁷ “Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo,” 2025.

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretis Dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo, 2010).

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo?
2. Bagaimana implementasi strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo?
3. Bagaimana Bentuk Evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo
2. Untuk menganalisis implementasi strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.
3. Untuk mendiskripsikan dan menganalisis bentuk evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, untuk meningkatkan jiwa kritis dalam menjawab sebuah permasalahan yang ditemui dalam bidang ilmu yang dipelajari selama bangku perkuliahan.
2. Bagi peneliti lain, untuk dijadikan sebuah referensi dalam meningkatkan mutu lulusan pada masa yang akan datang, dan dapat menyempurnakan temuan dari peningkatan mutu dari penelitian yang telah ditulis ini.
3. Bagi lembaga pendidikan madrasah, untuk menjadi sebuah acuan dalam mengembangkan lembaga pendidikan madrasah untuk evaluasi dan memperbaiki dalam meningkatkan mutu lulusan pada mengenai manajerial.

4. Bagi masyarakat secara luas, menjadi sebuah bahan bacaan untuk menambah wawasan tentang strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu di lembaga pendidikan.

E. Orisinalitas Penelitian

Sebagai bentuk keabsahan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dalam setiap penelitian wajib dihadirkan sebuah orisinalitas yang menjadikan sebuah perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian lain. Berikut adalah beberapa orisinalitas dari penelitian ini:

1. Eacott, 2011, *Judul: Leadership Strategies: Re-conceptualising Strategy for Educational Leadership*. Penelitian yang dilakukan oleh Eacott (2011) bertujuan untuk merekonseptualisasi strategi kepemimpinan pendidikan dengan menempatkan strategi bukan sebagai perencanaan teknis semata, melainkan sebagai praktik sosial yang dipengaruhi oleh konteks historis, politik, dan budaya sekolah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif konseptual melalui analisis teoritis dan refleksi kritis terhadap praktik kepemimpinan pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan harus dipahami sebagai tindakan kontekstual pemimpin dalam merespons dinamika organisasi pendidikan, namun belum mengaitkan secara langsung strategi tersebut dengan mutu lulusan berbasis outcome. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi landasan teoretis yang penting, tetapi masih menyisakan celah empiris yang diisi oleh penelitian ini

melalui kajian strategi kepala madrasah di MAN Sidoarjo yang berorientasi pada outcome lulusan.²⁹

2. Carvalho et al., 2021, *Judul: Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review*. bertujuan memetakan secara sistematis konsep, karakteristik, serta perkembangan riset tentang strategi dan kepemimpinan strategis dalam pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode *scoping review* terhadap publikasi ilmiah internasional, sehingga menghasilkan gambaran komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan strategis dipahami dan diterapkan di berbagai konteks pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis sangat dipengaruhi oleh visi jangka panjang, konteks lokal, dan praktik kepemimpinan sehari-hari. Namun, kajian ini belum secara spesifik mengaitkan kepemimpinan strategis dengan mutu lulusan berbasis outcome, khususnya dalam konteks madrasah. Dengan demikian, penelitian ini memberikan celah yang diisi oleh penelitian Anda melalui analisis empiris kepemimpinan strategis kepala madrasah di MAN Sidoarjo yang diukur melalui keberhasilan lulusan melanjutkan studi dan memasuki dunia kerja.³⁰
3. Bebbington, 2021, *Judul: Leadership Strategies for a Higher Education Sector in Flux*. Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi kepemimpinan di perguruan tinggi dalam menghadapi perubahan besar, khususnya pada masa krisis dan disrupsi global. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis kebijakan dan praktik kepemimpinan di sektor pendidikan

²⁹ S. Eacott, "Leadership Strategies: Re-Conceptualising Strategy for Educational Leadership," *School Leadership & Management* 1, no. 31 (2011): 47–60.

³⁰ J. M Carvalho, M., Cabral, I., Verdasca, J. L., & Alves, "Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review.," *Frontiers in Education*, 2021.

tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif, inovasi pembelajaran, penguatan kompetensi staf, serta penyelarasan misi institusi dengan kebutuhan lulusan merupakan faktor kunci keberhasilan institusi pendidikan. Meskipun relevan, penelitian ini masih terbatas pada konteks pendidikan tinggi dan belum menyentuh kepemimpinan madrasah aliyah. Oleh karena itu, penelitian ini diadaptasi dalam konteks MAN Sidoarjo untuk mengkaji bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dapat meningkatkan mutu lulusan pada jenjang pendidikan menengah keagamaan.³¹

4. Bornman & Louw, 2023, *Judul: Leadership Development Strategies in Interprofessional Healthcare Collaboration*. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi pengembangan kepemimpinan yang efektif dalam kolaborasi interprofesional melalui pendekatan *rapid review*. Metode penelitian yang digunakan adalah telaah sistematis terhadap penelitian-penelitian empiris di bidang kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif, teamwork, komunikasi efektif, dan pengembangan kompetensi berkelanjutan memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan outcome profesional. Namun, penelitian ini berfokus pada sektor kesehatan dan tidak membahas konteks pendidikan menengah maupun madrasah. Celah inilah yang diisi oleh penelitian ini dengan mengadaptasi prinsip kepemimpinan kolaboratif kepala madrasah di MAN

³¹ W Bebbington, "Leadership Strategies for a Higher Education Sector in Flux," *Studies in Higher Education* 8, no. 46 (2021): 1605–1618.

Sidoarjo yang diarahkan secara langsung pada peningkatan mutu lulusan berbasis outcome.³²

5. Raed Awashreh, 2025, *Judul: Leadership Strategies for Managing Change and Fostering Innovation over Private Higher Education in Oman*.

Penelitian ini bertujuan mengkaji peran kepemimpinan strategis dalam mengelola perubahan dan mendorong inovasi di institusi pendidikan tinggi swasta di Oman. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif melalui analisis kebijakan, praktik kepemimpinan, dan tata kelola institusi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan perubahan yang visioner, inovatif, dan beretika berkontribusi terhadap peningkatan kualitas lulusan. Meskipun menekankan kualitas lulusan, penelitian ini masih terbatas pada pendidikan tinggi dan konteks geografis tertentu. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi celah tersebut dengan mengkaji kepemimpinan perubahan kepala madrasah negeri di MAN Sidoarjo yang berorientasi pada outcome lulusan pendidikan menengah.³³

6. Mthembu, 2025, *Judul: Leadership Strategies in Education for Improving Learner Outcomes*. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi kepemimpinan pendidikan yang berorientasi pada peningkatan hasil belajar dan capaian peserta didik. Penelitian ini menggunakan pendekatan konseptual-empiris dengan menelaah praktik kepemimpinan pendidikan di berbagai konteks. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan langsung antara kepemimpinan strategis dengan peningkatan outcome peserta didik.

³² Bornman, J., & Louw, "Leadership Development Strategies in Interprofessional Healthcare Collaboration," *Journal of Healthcare Leadership* 5 (2023): 1–15.

³³ Raed Awashreh, *Leadership Strategies for Managing Change and Fostering Innovation over Private Higher Education in Oman*, IGI Global., 2025.

Namun, penelitian ini belum secara spesifik membahas konteks madrasah aliyah maupun transisi lulusan ke perguruan tinggi dan dunia kerja. Oleh karena itu, penelitian ini memperkuat posisi penelitian Anda dalam mengkaji kepemimpinan kepala madrasah di MAN Sidoarjo yang secara eksplisit diukur melalui keberhasilan lulusan melanjutkan studi dan bekerja.³⁴

7. Effendi et al., 2020, *Judul: The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education*. Penelitian ini bertujuan mengkaji strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penguatan pendidikan karakter berbasis nilai nasional dan budaya lokal. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional efektif dalam membangun karakter peserta didik melalui kurikulum, budaya sekolah, dan kemitraan masyarakat. Namun, fokus penelitian masih pada aspek karakter dan belum mengukur outcome lulusan secara konkret seperti keberhasilan melanjutkan studi dan memasuki dunia kerja. Penelitian ini menjadi pijakan penting yang kemudian dikembangkan lebih lanjut dalam penelitian Anda dengan mengintegrasikan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan indikator mutu lulusan berbasis outcome di MAN Sidoarjo.³⁵

8. Dhendy Pristian, 2018, *Tesis Judul: Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan* (Studi Multikasus di MAN 1 dan MAN 2 Kota

³⁴ P. E. Mthembu, "Leadership Strategies in Education for Improving Learner Outcomes. *Frontiers in Education*.,” 2025.

³⁵ Effendi, Y. R., et al, "The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education. ,” *Italian Journal of Sociology of Education* 2, no. 12 (2020): 51–78.

Kediri), Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana kepala madrasah merencanakan strategi, melaksanakan langkah-langkah implementasi, serta melihat implikasi dari strategi tersebut dalam upaya meningkatkan mutu lulusan di MAN 1 dan MAN 2 Kota Kediri. Secara metodologis, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multikasus, sehingga memungkinkan peneliti mengungkap perbedaan dan persamaan strategi pada dua madrasah dengan karakteristik berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah diwujudkan melalui perencanaan yang mencakup pembentukan teamwork,elibatan tenaga ahli, serta penyusunan program jangka pendek dan jangka panjang yang selaras dengan visi–misi madrasah. Implementasi strategi dilakukan melalui penguatan komitmen, komunikasi, serta pelaksanaan program peningkatan kualitas guru, pembelajaran, pelayanan, kurikulum, prestasi akademik dan nonakademik, sarana prasarana, humas, dan kesiswaan. Implikasi dari strategi tersebut tampak pada meningkatnya kompetensi guru, naiknya prestasi madrasah, tingginya jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah³⁶

9. Mifta Alfiyana Nashihah, 2025, *Judul: Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah di MI Roudlotul Jannah Islamic Bilingual Scholl Prambon Sidoarjo*, Penelitian dalam jurnal ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam peran

³⁶ Dhendy Pristian, “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multikasus Di MAN 1 Dan MAN 2 Kota Kediri),” (Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Kediri, 2018).

kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di MI Roudlotul Jannah Islamic Bilingual School Prambon Sidoarjo. Metode yang digunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah memegang tiga peran strategis sebagai supervisor, manajer, dan educator dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Implementasi MBS diwujudkan melalui pengelolaan kurikulum dan pembelajaran, layanan siswa, manajemen sumber daya manusia dan keuangan, optimalisasi sarana prasarana, serta penguatan hubungan sekolah dan masyarakat.³⁷

10. M. Alfin Khoiruddin, 2024, *Judul: Strategi Kepala Madrasah Aliyah dalam Peningkatan Mutu Akademik dan Non Akademik*, Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan, baik pada aspek prestasi akademik maupun non-akademik, melalui penguatan mutu pembelajaran dan pengembangan kompetensi peserta didik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan sejumlah strategi penting, seperti melakukan supervisi akademik, meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, memperbaiki perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, menyediakan sarana prasarana yang menunjang, serta mendorong inovasi pembelajaran untuk meningkatkan

³⁷ Mifta Alfiyana, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di MI Roudlotul Jannah Islamic Bilingual Scholl Prambon Sidoarjo," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 3, no. 4 (2025).

prestasi akademik. Pada sisi non-akademik, kepala madrasah mendorong pengembangan potensi siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, pembinaan bakat dan minat, serta peningkatan motivasi dan disiplin belajar. Strategi-strategi tersebut memperlihatkan bahwa peningkatan mutu lulusan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah yang visioner

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

NO	Nama, Judul, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinilitas Penelitian
1.	Eacott (2011) <i>Leadership Strategies: Re-conceptualising Strategy for Educational Leadership</i>	Sama-sama membahas strategi kepemimpinan pendidikan sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja lembaga pendidikan.	Bersifat konseptual-teoretis; tidak meneliti madrasah dan tidak mengkaji mutu lulusan berbasis outcome (lanjut studi dan kerja	Penelitian ini mengisi celah penelitian sebelumnya dengan memberikan gambaran mengenai bagaimana kepala madrasah merumuskan, mengelola, dan mengevaluasi strategi peningkatan mutu lulusan pada lembaga pendidikan menengah atas negeri, sehingga dapat menjadi model praktik manajerial yang lebih fokus pada hasil (output dan outcome) lulusan
2.	Carvalho et al. (2021) <i>Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review</i>	Sama-sama menempatkan kepemimpinan strategis sebagai kunci peningkatan kinerja institusi pendidikan	tidak fokus pada madrasah dan belum menautkan strategi kepemimpinan dengan outcome lulusan secara konkret	
3.	Bebbington (2021) <i>Leadership Strategies for a Higher Education Sector in Flux</i>	Sama-sama menekankan kepemimpinan adaptif dan strategis untuk menjaga relevansi lulusan.	Fokus pada perguruan tinggi dan konteks krisis pandemi; bukan pendidikan menengah/madrasah	
4.	Bornman & Louw (2023) <i>Leadership Development Strategies in Interprofessional Healthcare Collaboration</i>	Sama-sama menekankan kepemimpinan kolaboratif, teamwork, dan pengembangan kompetensi.	Berbasis sektor kesehatan; outcome pada kinerja profesional, bukan lulusan sekolah.	
5.	Raed Awashreh (2025) <i>Leadership Strategies for</i>	Sama-sama menyoroti kepemimpinan perubahan dan inovasi	Konteks pendidikan tinggi swasta dan wilayah Oman; tidak pada madrasah aliyah.	

	<i>Managing Change and Fostering Innovation over Private Higher Education in Oman</i>	untuk meningkatkan kualitas lulusan.		
6.	Mthembu (2025) <i>Leadership Strategies in Education for Improving Learner Outcomes</i>	Sama-sama mengaitkan strategi kepemimpinan dengan capaian outcome peserta didik.	Konteks umum pendidikan; belum spesifik pada madrasah dan transisi lulusan ke PT dan dunia kerja.	
7.	Effendi et al. (2020) <i>The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education</i>	Sama-sama meneliti strategi kepemimpinan kepala sekolah/madrasah	Fokus utama pada pendidikan karakter; belum menilai outcome lulusan secara kuantitatif.	
8.	Dhendy Pristian (2018) <i>Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multikasus di MAN 1 dan MAN 2 Kota Kediri)</i>	Sama-sama meneliti strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu lulusan.	Fokus pada dua madrasah negeri (multikasus). Menekankan aspek strategi secara menyeluruh (teamwork, kurikulum, sarpras, humas, dll.).	
9.	Mifta Alfiyana Nashihah (2025) <i>Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah</i>	Sama-sama membahas kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan.	Fokus pada penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS); tidak menyoroti secara eksplisit prestasi akademik maupun non-akademik	
10.	M. Alfin Khoiruddin (2024) <i>Strategi Kepala Madrasah Aliyah dalam Peningkatan Mutu Akademik dan Non Akademik</i>	Sama-sama membahas strategi peningkatan prestasi akademik dan non-akademik	Fokus pada strategi pembelajaran dan pengembangan siswa, namun tidak menekankan secara spesifik pada mutu lulusan sebagai outcome akhir.	

F. Definisi Istilah

Definisi istilah ini digunakan peneliti untuk membuka pemahaman seorang pembaca agar sesuai dengan pemikiran tentang fokus penelitian yang akan ditulis oleh peneliti. Definisi istilah ini juga digunakan untuk meminimalisir makna ganda dari judul penelitian, berikut adalah beberapa definisi istilah dari penelitian ini:

1. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah seperangkat rencana, pendekatan, dan tindakan sistematis yang dirancang dan dijalankan oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif melalui pengelolaan sumber daya, pengambilan keputusan strategis, serta penyesuaian terhadap konteks dan dinamika lingkungan organisasi.

2. Perencanaan Strategi

Perencanaan strategi merupakan tahapan dalam memilih dan merumuskan strategi yang akan digunakan dalam meningkatkan mutu lulusan

3. Implementasi Strategi

Implementasi Strategi merupakan proses pelaksanaan strategi melalui pengembangan program dengan melibatkan seluruh elemen organisasi

4. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah tahapan membandingkan antara implementasi strategi dengan perencanaan strategi apakah sudah sejalan atau tidak.

5. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan dan peran kepala madrasah dalam memengaruhi, mengarahkan, mengoordinasikan, serta menggerakkan seluruh warga madrasah dan sumber daya pendidikan secara efektif untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang telah ditetapkan.

6. Mutu

Mutu adalah tingkat kesesuaian suatu produk atau layanan dengan standar yang telah ditetapkan serta kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada pengguna secara berkelanjutan. Mutu tidak hanya dipahami sebagai hasil akhir, tetapi juga mencakup mutu input, proses, dan output yang dikelola melalui manajemen pendidikan yang efektif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Mutu pendidikan menjadi indikator keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan pembelajaran dan pengembangan peserta didik.

7. Mutu Lulusan

Mutu lulusan adalah tingkat kualitas peserta didik setelah menyelesaikan pendidikan yang ditunjukkan melalui pencapaian kompetensi akademik, keterampilan non-akademik, sikap, dan karakter, serta kesiapan lulusan untuk melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi atau memasuki dunia kerja.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk membuat penelitian ini lebih mudah dipahami oleh pembaca, peneliti membuat pola pembahasan khusus untuk setiap bab sebagai berikut :

Bab pertama yakni pendahuluan yang terdiri dari beberapa poin utama, yaitu: Latar belakang masalah yang menguraikan keunikan kepemimpinan di MAN Sidoarjo, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian bagi pengembangan mutu pendidikan, definisi istilah untuk menghindari ambiguitas, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua menjelaskan beberapa teori yang akan dijadikan sebagai landasan atau disebut juga sebagai kajian pustaka. Kajian pustaka dalam penelitian ini mengkaji beberapa poin inti, yakni: konsep strategi kepemimpinan dalam konteks madrasah, peran dan fungsi kepala madrasah, indikator mutu lulusan baik secara akademik maupun non-akademik, hasil penelitian terdahulu yang relevan, serta kerangka berpikir penelitian.

Bab ketiga memberikan penjelasan tentang metodologi penelitian yang mencakup pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Bab ini juga merinci kehadiran peneliti sebagai instrumen kunci, lokasi penelitian, fokus penelitian, subjek dan sumber data, teknik pengumpulan data melalui observasi dan wawancara, serta prosedur analisis data.

Bab keempat berisi deskripsi data yang berupa pemaparan data dan hasil dari penelitian. Bagian ini meliputi penjabaran profil MAN Sidoarjo yang berisi visi, misi, dan tujuan lokasi penelitian, serta pemaparan data lapangan mengenai langkah-langkah strategis yang diambil kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu lulusan.

Bab kelima berisi pembahasan yang merupakan inti penelitian. Bab ini memuat analisis mendalam mengenai strategi yang diterapkan, proses implementasi kepemimpinan kepala madrasah, serta bagaimana hasil dari

strategi tersebut terhadap peningkatan mutu lulusan di MAN Sidoarjo dengan mengaitkan temuan lapangan dengan teori yang telah dipaparkan.

Bab keenam yakni penutup, berisi kesimpulan dari seluruh topik yang telah dibahas guna menjawab rumusan masalah. Bab ini juga memuat saran-saran konstruktif bagi Kepala MAN Sidoarjo, tenaga pendidik, maupun entitas pendidikan lainnya, serta saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya di masa depan

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi Kepemimpinan

Kata strategi berasal dari kata Strategos dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari Stratos atau tentara dan ego atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungannya yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang menguntungkan.³⁸

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.³⁹ Dengan demikian dalam pengertian tersebut strategi berkaitan dengan rencana untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Brown yang dikutip Saipul Annur strategi adalah keseluruhan tindakan yang ditetapkan sebagai aturan yang direncanakan oleh suatu organisasi. Chandler yang dikutip Saipul Annur menyatakan bahwa strategi penentuan sasaran suatu organisasi dan proses rangkaian serta tindakan serta pengalokasian sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran tersebut.⁴⁰ Sementara menurut Syaiful Bahri

³⁸ Sesra Budio, "Strategi Manajemen," *Pasaman Barat: Jurnal Menata* 2, no. 2 (2019): 58.

³⁹ Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pusat, 2001).

⁴⁰ Saipul Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan (Analisis Data Kualitatif Dan Kuantitatif)* (Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2005).

Djamarah dan Aswan Zain, bahwa secara umum strategi mempunyai pengertian yaitu suatu garis-garis besar haluan untuk ybertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.⁴¹

Strategi dalam bidang Pendidikan, sering diberikan penegrtian sebagai suatu upaya dalam merencanakan mengenai runtuttan aktifitas yang dirancang khusus demi terwujudnya suatu tujuan dari Pendidikan.⁴² Seperti pendapat yang dikemukakan oleh Cagne, yang kemudian dikutip oleh Iskandar Wassid dan Dadang Sunendar, bahwa dalam bingkai strategi, mengajar adalah suatu skill atau keterampilan berpikir, menyelesaikan masalah dan menentukan Keputusan dari dalam diri seseorang.

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan sekolah/madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi yang jitu dalam memajukan madrasahnyanya tanpa adanya strategi maka program-program madrasah tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu, strategi merupakan langkah awal dan merupakan hal terpenting ketika seorang pemimpin ingin memajukan madrasahnyanya. Sehebat apapun seorang pemimpin jika ia tidak memiliki strategi yang baik maka program-programnya menjadi tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan seorang pemimpin saja tetapi strategi dari pemimpin juga sangat dibutuhkan.

Strategi dalam kepemimpinan kepala madrasah tidak hanya dipahami sebagai perencanaan teknis, tetapi sebagai proses kepemimpinan yang sadar,

⁴¹ Aswan Zain Syaiful Bahri Djamarah, *Strategi Belajar Mengajar* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997).

⁴² Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006).

terarah, dan berorientasi pada tujuan jangka panjang, yaitu peningkatan mutu lulusan. Dalam perspektif Islam, Al-Qur'an menegaskan pentingnya perencanaan dan orientasi masa depan sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Hasyr: 18 yang berbunyi.

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

تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*Artinya : Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*⁴³

Ayat ini mengandung makna strategis bahwa setiap pemimpin, termasuk kepala madrasah, dituntut untuk memiliki visi dan perencanaan yang matang dalam mengelola lembaga pendidikan. Dalam konteks madrasah, perencanaan strategis kepala madrasah diarahkan pada kesiapan lulusan menghadapi masa depan, baik dalam melanjutkan studi ke perguruan tinggi maupun memasuki dunia kerja.

Menurut Scott Eacott strategi kepemimpinan tidak selalu bersifat sadar dan rasional sebagaimana konsep perencanaan strategis klasik, tetapi sering kali muncul sebagai tindakan yang tepat berdasarkan pengalaman, pemahaman konteks, dan *feel for the game* yang dimiliki oleh pemimpin. Strategi, dengan demikian, merupakan ekspresi dari habitus kepemimpinan,

⁴³ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya (QS. Al-Hasyr: 18)* (Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019).

yaitu kecenderungan berpikir dan bertindak yang terbentuk melalui interaksi berkelanjutan antara pemimpin dengan lingkungan organisasinya.⁴⁴

Menurut Bush dan Glover menyatakan bahwa strategi kepemimpinan pendidikan berkaitan erat dengan bagaimana pemimpin memengaruhi budaya sekolah, mengelola perubahan, dan mengarahkan seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan. Strategi kepemimpinan dipandang sebagai proses memengaruhi yang berorientasi pada peningkatan kinerja lembaga dan hasil pendidikan peserta didik.⁴⁵

Davies dan Ellison menekankan bahwa strategi kepemimpinan sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengintegrasikan visi masa depan dengan praktik kepemimpinan saat ini. Strategi kepemimpinan diwujudkan melalui kebijakan dan tindakan yang berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran dan hasil pendidikan peserta didik.⁴⁶

Kepemimpinan strategis didefinisikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mengantisipasi, memiliki visi, mempertahankan fleksibilitas, dan memberi kuasa kepada orang lain guna menciptakan perubahan strategis yang diperlukan. Boal dan Hooijberg menegaskan bahwa esensi dari kepemimpinan strategis terletak pada integrasi tiga kapasitas krusial, yaitu kapasitas untuk belajar (*capacity to learn*), kapasitas untuk

⁴⁴ Eacott, S. (2015). *Educational leadership relationally: A theory and methodology for educational leadership, management and administration*. Rotterdam: Sense Publishers

⁴⁵ Ibid.,

⁴⁶ L. Davies, B., & Ellison, *Strategic Direction and Development of the School*. (London: Routledge, 1999).

berubah (*capacity to change*), dan kearifan manajerial (*managerial wisdom*).⁴⁷

Dengan demikian, strategi kepemimpinan kepala madrasah memiliki kemampuan sadar dan visioner seorang pemimpin dalam membaca konteks, merumuskan arah masa depan, mengintegrasikan nilai-nilai moral dan profesional, serta menggerakkan seluruh sumber daya madrasah secara adaptif dan berkelanjutan untuk mencapai peningkatan mutu lulusan

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan berasal dari istilah bahasa Inggris *leadership*. Dalam *Ensiklopedi Umum*, kepemimpinan dipahami sebagai hubungan yang erat antara seorang pemimpin dengan sekelompok orang yang dipimpinnya karena adanya kepentingan dan tujuan yang sama. Hubungan tersebut ditandai oleh adanya perilaku yang terarah dan terbimbing, baik dari pihak pemimpin maupun pihak yang dipimpin. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan suatu proses interaksi sosial yang menempatkan pemimpin sebagai pihak yang memberi arah dan pengaruh.⁴⁸ Secara lebih luas, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, memengaruhi, memotivasi, mengarahkan, membina, membimbing, serta mengendalikan seluruh sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks organisasi pendidikan, kepemimpinan menuntut kesiapan pemimpin

⁴⁷ Kimberly B. Boal and Robert Hooijberg, "Strategic Leadership Research: Moving On," *Journal of Management* 27, no. 6 (2001): 516.

⁴⁸ Aan Komariah Engkoswara, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010).

untuk mengambil peran aktif dalam mengarahkan seluruh unsur lembaga agar berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah dirumuskan.

R. Soekarto Indrafachrudi mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan membimbing sekelompok orang sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pandangan ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan sekadar posisi struktural, tetapi merupakan aktivitas yang berorientasi pada pencapaian tujuan.⁴⁹ Sejalan dengan itu, Maman Ukas menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain agar bersedia melakukan tindakan yang mendukung tercapainya maksud dan tujuan tertentu.⁵⁰

George R. Terry memandang kepemimpinan sebagai suatu proses memengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar mereka mau bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.⁵¹ kepemimpinan juga dipahami sebagai kegiatan pengarahan dan pemberian motivasi agar anggota organisasi dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal. Pandangan lain menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses membangun kesepahaman bersama mengenai apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melaksanakannya secara efektif, sekaligus memfasilitasi upaya individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan utama organisasi.⁵²

Pengertian lain menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menghargai orang lain untuk memahami dan menyepakati tentang apa yang

⁴⁹ R. Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006).

⁵⁰ Maman Ukas, *Manajemen* (Bandung: Agini, 2004).

⁵¹ G. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993).

⁵² Mamduh M. Hanafi, *Manajemen* (Yogyakarta: UPP AMP YKP, 1997).

perlu untuk dilakukan dan bagaimana hal tersebut dapat dilaksanakan secara efektif, dan proses memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk memenuhi tujuan-tujuan utama.⁵³

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kepemimpinan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan jika wajib memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

3. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola pemangku kepentingan (*stakeholder*) merupakan manifestasi dari kearifan manajerial (*managerial wisdom*) dan kapasitas untuk berubah (*capacity to change*) dalam menghadapi dinamika lingkungan pendidikan. Sebagai pengambil keputusan tertinggi (*chief decision maker*), kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga melakukan manuver strategis untuk menyelaraskan kepentingan seluruh pihak demi tercapainya target mutu lulusan yang kompetitif. Pengelolaan ini dilakukan secara sistematis mulai dari penyiapan input hingga pengawalan outcome lulusan di masyarakat.

Pada dimensi Input, kepala madrasah menjalankan strategi kebijakan rekrutmen dan standarisasi sumber daya. Strategi ini diwujudkan melalui keputusan prerogatif kepala madrasah dalam menetapkan kriteria seleksi pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki spesialisasi pada program unggulan (seperti pembimbing olimpiade atau pakar sukses PTN). Selain itu, kepala madrasah melakukan re-desain sistem seleksi peserta didik baru

⁵³ A. Yulk Gary, *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Diterjemah Oleh Jusuf Udaya* (Jakarta: Prenhallindo, 1997). Hlm.7

(PPDB) dengan mengintegrasikan tes diagnostik potensi akademik. Langkah strategis ini bertujuan untuk memastikan bahwa modal manusia yang masuk ke dalam sistem madrasah memiliki kesiapan awal yang sesuai dengan visi mutu yang telah ditetapkan.⁵⁴

Dalam dimensi Proses, kepala madrasah mengelola *stakeholder* internal melalui strategi inovasi instruksional dan transformasi budaya kerja. Kepala madrasah secara otoritatif melakukan restrukturisasi kurikulum operasional, seperti menginisiasi program jam tambahan intensif (Jam Ke-0) dan mengarahkan guru untuk menerapkan bimbingan berbasis target perguruan tinggi. Strategi ini diperkuat dengan fungsi supervisi klinis yang dilakukan secara langsung oleh kepala madrasah untuk memastikan bahwa setiap proses pembelajaran di kelas berjalan linier dengan target mutu. Pemberdayaan guru dilakukan bukan sekadar pemberian tugas, melainkan melalui penciptaan ekosistem kerja yang kompetitif dan akuntabel.⁵⁵

Pada tahap Output, strategi kepala madrasah berfokus pada transparansi dan akuntabilitas hasil terhadap orang tua siswa dan komite madrasah. Kepala madrasah membangun sistem pelaporan progres akademik yang berbasis data (hasil *try out* berkala) sebagai bentuk pertanggungjawaban publik. Strategi diplomasi manajerial digunakan untuk merangkul komite madrasah dalam mendukung pendanaan program-program akselerasi yang tidak terjangkau oleh anggaran reguler. Melalui kearifan manajerialnya, kepala madrasah

⁵⁴ Darmadi, "Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan," *Jurnal Penjaminan Mutu* 5, no. 1 (2019): 66.

⁵⁵ M. Wahyudi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 112

mampu mengubah ekspektasi orang tua menjadi dukungan nyata terhadap program-program peningkatan mutu lulusan.⁵⁶

Terakhir, pada tahap Outcome, kepala madrasah menjalankan peran sebagai *external liaison* melalui strategi diplomasi institusional dan pemanfaatan modal sosial. Kepala madrasah secara mandiri menginisiasi kerja sama strategis (MoU) dengan berbagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) untuk membuka akses jalur masuk bagi siswa berprestasi. Selain itu, kepala madrasah merangkul ikatan alumni untuk berperan sebagai mentor dan penyedia informasi karir bagi siswa aktif. Strategi jaringan (*networking*) ini memastikan bahwa kualitas lulusan madrasah mendapatkan rekognisi dari pihak eksternal, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan publik (*public trust*) dan daya saing madrasah di tingkat regional maupun nasional.⁵⁷

4. Implementasi Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah merupakan proses sistematis dalam mengonversi visi menjadi realitas melalui tahapan masukan (*input*), proses (*process*), hasil (*output*), dan dampak (*outcome*). Kepala madrasah menggunakan kapasitas strategisnya untuk memastikan setiap tahapan memiliki nilai tambah (*added value*) bagi peningkatan mutu lulusan.

a. Strategi pada Tahap Input

Kepala madrasah bertindak sebagai penentu kebijakan (*policy maker*) dalam menyaring instrumen pendidikan. Strategi utamanya adalah memastikan bahwa karakteristik peserta didik dan kompetensi pendidik selaras dengan standar keunggulan yang ingin dicapai. Tanpa *input* yang

⁵⁶ Sulistiyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2012), 89

⁵⁷ Nur Zazin, *Gerakan Menuju Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 105

terstandarisasi, proses pendidikan akan mengalami beban berat dalam mencapai target mutu.⁵⁸

- Rekrutmen SDM: Kepala madrasah menetapkan strategi kebijakan seleksi pendidik yang tidak hanya berbasis linearitas pendidikan, tetapi juga pada kompetensi khusus (seperti penguasaan materi olimpiade dan strategi UTBK). Kepala madrasah melakukan reposisi tenaga kependidikan untuk menempati pos-pos strategis seperti unit penjaminan mutu.
- Seleksi Peserta Didik: Strategi yang digunakan adalah re-desain sistem PPDB dengan menambahkan tes diagnostik dan pemetaan potensi akademik. Hal ini bertujuan agar madrasah mendapatkan profil siswa yang memiliki motivasi tinggi untuk melanjutkan ke perguruan tinggi.⁵⁹

b. Strategi pada Tahap Proses

Strategi kepala madrasah berfokus pada penciptaan ekosistem pembelajaran yang efektif. Inovasi kurikulum dilakukan untuk memberikan diferensiasi materi (seperti penguatan HOTS), sementara pengelolaan budaya kerja bertujuan untuk memastikan pendidik memiliki komitmen tinggi terhadap keberhasilan siswa. Di sini, kepemimpinan strategis berfungsi sebagai penggerak perubahan (*driver of change*).⁶⁰

- Inovasi Kurikulum: Kepala madrasah melakukan intervensi struktural pada Kurikulum Operasional Madrasah (KOM) dengan memasukkan program "Jam Ke-0" atau kelas pengayaan khusus persiapan masuk PTN. Inovasi ini melibatkan restrukturisasi jadwal

⁵⁸ Darmadi, "Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan," *Jurnal Penjaminan Mutu* 5, no. 1 (2019): 66.

⁵⁹ Darmadi, "Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Lulusan," *Jurnal Penjaminan Mutu* 5, no. 1 (2019): 66.

⁶⁰ M. Wahyudi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 112.

untuk memberikan porsi lebih pada materi *High Order Thinking Skills* (HOTS).

- Budaya Kerja: Kepala madrasah membangun budaya kerja berbasis prestasi melalui pemberdayaan guru dan supervisi klinis yang transformatif. Pemimpin mendorong guru untuk beralih dari pengajaran konvensional menuju bimbingan berbasis target capaian kompetensi siswa.

c. Strategi pada Tahap Output

Strategi kepala madrasah adalah melakukan verifikasi apakah proses pendidikan telah menghasilkan kompetensi yang diinginkan. Evaluasi akuntabilitas memastikan bahwa setiap lulusan memenuhi standar kelulusan akademik dan memiliki sertifikasi pendukung. Output merupakan cerminan langsung dari efektivitas manajemen instruksional yang dipimpin oleh kepala madrasah.⁶¹

- Penjaminan Mutu: Strategi yang diterapkan adalah evaluasi berkala melalui *Try Out* mandiri dan ujian simulasi yang standarnya disetarakan dengan ujian nasional atau seleksi masuk universitas. Hasil dari *output* antara ini digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan strategis untuk melakukan perbaikan instruksional.
- Evaluasi Akuntabilitas: Kepala madrasah menetapkan sistem pelaporan hasil belajar yang transparan kepada orang tua. Akuntabilitas ini ditunjukkan dengan pemberian Sertifikat Kompetensi Pendamping Ijazah (SKPI) bagi siswa, yang membuktikan bahwa lulusan tidak hanya memiliki nilai akademik, tetapi juga keahlian tambahan yang kompetitif.

⁶¹ Tony Bush and Derek Glover, "School Leadership Models: What Do We Know?," *School Leadership & Management* 34, no. 5 (2014): 558.

- d. Strategi pada Tahap *Outcome* (Keberlanjutan dan Daya Saing Lulusan di PTN)

Strategi kepala madrasah meluas ke luar dinding sekolah (eksternal). Keberhasilan bukan lagi sekadar nilai di ijazah (output), melainkan daya serap lulusan di perguruan tinggi negeri (PTN) dan kiprah mereka di masyarakat. Strategi jejaring (*networking*) menjadi instrumen utama kepala madrasah untuk memastikan lulusan mendapatkan pengakuan dan akses pada jenjang pendidikan selanjutnya.⁶²

- Keberlanjutan: Kepala madrasah membangun kemitraan strategis (*strategic networking*) dengan menjalin MoU bersama perguruan tinggi negeri maupun swasta favorit untuk mempermudah akses informasi jalur beasiswa dan jalur undangan bagi siswa.
- Daya Saing: Kepala madrasah memberdayakan jaringan alumni sukses untuk memberikan pendampingan karier dan motivasi bagi siswa aktif. Keberhasilan keterserapan lulusan di PTN (dengan target 84%) menjadi indikator utama bahwa strategi kepemimpinan telah berhasil menciptakan *outcome* yang berdaya saing tinggi di masyarakat.

5. Evaluasi Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah

Evaluasi merupakan tahapan krusial dalam kepemimpinan strategis yang berfungsi sebagai instrumen kontrol dan penjaminan mutu terhadap seluruh kebijakan yang telah diimplementasikan. Kepala madrasah melakukan evaluasi bukan sekadar untuk melihat hasil akhir, melainkan untuk mengukur konsistensi antara perencanaan strategis dengan realitas di lapangan. Bentuk evaluasi yang dilakukan kepala madrasah mencakup beberapa mekanisme berikut:

⁶² Nur Zazin, *Gerakan Menuju Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 105.]

a. Audit Akademik Berkala dan Analisis Data Tren

Kepala madrasah menerapkan evaluasi berbasis data (*evidence-based evaluation*) melalui audit akademik secara periodik. Bentuk nyata dari evaluasi ini adalah peninjauan grafik perkembangan nilai *Try Out* dan simulasi ujian siswa setiap bulan. Kepala madrasah memimpin rapat koordinasi untuk membedah data tersebut guna mengidentifikasi mata pelajaran atau aspek kompetensi yang belum mencapai target. Analisis ini menjadi dasar bagi kepala madrasah untuk memutuskan apakah strategi instruksional yang sedang berjalan perlu diteruskan atau memerlukan intervensi segera.⁶³

b. Supervisi Kfalinis dan *Feedback*

Sebagai pemimpin instruksional, kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap kinerja tenaga pendidik melalui supervisi klinis yang bersifat formatif. Evaluasi ini tidak hanya bertujuan untuk menilai kemampuan mengajar guru di kelas, tetapi juga untuk memberikan umpan balik langsung terhadap kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan kurikulum berbasis target PTN. Melalui mekanisme ini, kepala madrasah dapat mendeteksi dini hambatan pada level proses dan memberikan solusi strategis berupa pembinaan atau pelatihan tambahan bagi guru.⁶⁴

c. Evaluasi Partisipatif Stakeholder

Kepala madrasah melakukan evaluasi dengan melibatkan pemangku kepentingan (*stakeholder*) melalui forum serap aspirasi bersama Komite

⁶³ Tony Bush and Derek Glover, "School Leadership Models: What Do We Know?," *School Leadership & Management* 34, no. 5 (2014): 558

⁶⁴ M. Wahyudi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 112

Madrasah dan Orang Tua siswa. Evaluasi ini bertujuan untuk mengukur tingkat kepuasan dan dukungan masyarakat terhadap inovasi program yang dijalankan. Masukan dari orang tua mengenai perkembangan anak dan persepsi alumni mengenai relevansi bekal yang didapat di madrasah menjadi data kualitatif berharga bagi kepala madrasah untuk melakukan *re-positioning* strategi kemitraan eksternal di masa mendatang.⁶⁵

d. Refleksi Strategis dan Penyesuaian Kebijakan

Bentuk evaluasi terakhir adalah refleksi strategis yang dilakukan kepala madrasah pada setiap akhir semester. Kepala madrasah meninjau kembali efektivitas alokasi sumber daya dan anggaran yang telah dikeluarkan terhadap pencaipan target mutu lulusan. Jika terdapat strategi yang tidak efisien, kepala madrasah menggunakan otoritasnya untuk melakukan penyesuaian kebijakan (*policy adjustment*) agar sumber daya madrasah tetap terfokus pada program-program yang memberikan dampak paling signifikan terhadap peningkatan keterserapan lulusan di perguruan tinggi.⁶⁶

B. Mutu Lulusan

1. Pengertian Mutu Lulusan

Secara etimologi, mutu lulusan terdiri dari dua kata, yaitu “mutu” dan “lulusan”. Mutu diartikan sebagai ukuran baik-buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat kualitas. Sedangkan lulusan merujuk pada individu yang telah menyelesaikan ujian atau tamatan dari suatu lembaga pendidikan.⁶⁷

⁶⁵ Nur Zazin, *Gerakan Menuju Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 105

⁶⁶ Kimberly B. Boal and Robert Hooijberg, “Strategic Leadership Research: Moving On,” *Journal of Management* 27, no. 6 (2001): 532.

⁶⁷ Muhammad Fathurrohman dan Sulistiyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2012).

Edward Sallis menjelaskan bahwa mutu lulusan harus dipandang melalui lensa "kesesuaian dengan tujuan" (*fitness for purpose*). Dalam pandangan ini, sebuah institusi pendidikan dianggap bermutu apabila lulusan yang dihasilkan mampu memenuhi standar kompetensi yang dijanjikan institusi serta memuaskan ekspektasi pelanggan, baik pelanggan internal (siswa) maupun pelanggan eksternal (orang tua dan perguruan tinggi).⁶⁸ Sallis menekankan bahwa mutu ditentukan oleh dua faktor utama, yaitu *quality in fact* (mutu sesungguhnya) yang merujuk pada pemenuhan spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya, dan *quality in perception* (mutu persepsi) yang merujuk pada terpenuhinya harapan dan kebutuhan pengguna jasa.⁶⁹

Konsep mutu lulusan ini relevan dengan perspektif Nurul Yaqien menegaskan bahwa keberadaan lembaga yang berkualitas mutlak membutuhkan penyediaan jasa sumber daya manusia yang bermutu dan profesional. Yaqien menekankan sebuah aksioma penting bahwa proses pembelajaran yang bermutu pada hakikatnya merupakan cerminan langsung dari hasil (*output* ataupun *outcome*) yang akan diperoleh kelak.⁷⁰

Definisi mutu Edwards Deming mendefinisikan mutu sebagai “*a predictive degree of uniformity and dependability at a low cost, suited to the market*” artinya “tingkat keseragaman dan keandalan yang prediktif dengan biaya rendah, sesuai dengan pasar” dari definisi tersebut Deming menjabarkan definisi tersebut sebagai sesuatu yang memuaskan dan

⁶⁸ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2011), 33-35.

⁶⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (London: Kogan Page, 1993).

⁷⁰ Nurul Yaqien, “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah,” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 7, no. 2 (2015): 265.

melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan yang diwujudkan melalui pengembangan sistem secara berkelanjutan.⁷¹ Joseph Juran mendefinisikan mutu sebagai “*fitness for use, as judge by the user*”. Suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau di diharapkan oleh pengguna. Kemudian Philip B. Crosby mengatakan “*conformance to requirements*.”⁷²

Pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus. Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar)nya yang diatur sesuai manajemennya.⁷³

Pada akhirnya, mutu lulusan merupakan standar kualitas holistik yang mencakup pencapaian kemampuan, keterampilan, sikap, dan pengetahuan yang diinginkan oleh pemangku kepentingan. Hal ini melibatkan evaluasi

⁷¹ W. Deming Edwards, *Out of The Crisis* (Cambridge: MIT Press, 1986).

⁷² Asmuni, “Konsep Mutu Dan Total Quality Manajement (TQM) Dalam Dunia Pendidikan,” *Ta’dib: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 01 (2013): 16–42.

⁷³ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah* (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013).

terhadap keberhasilan peserta didik dalam menguasai materi pelajaran, pemahaman konsep, fakta, dan teori, serta pengembangan karakter ke arah yang positif.⁷⁴ Lulusan yang bermutu tinggi akan memiliki daya saing yang kuat, baik untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi maupun memasuki dunia kerja. Dengan demikian, mutu lulusan dapat disimpulkan sebagai standar kualitas hasil layanan pendidikan yang mencerminkan kesesuaian antara layanan yang diberikan pengelola pendidikan dengan kebutuhan pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), baik secara internal maupun eksternal.⁷⁵

2. Indikator Mutu Lulusan

Indikator mutu lulusan merupakan kriteria penilaian untuk mengukur sejauh mana peserta didik mencapai kemampuan, keterampilan, sikap, dan pengetahuan yang diharapkan oleh pemangku kepentingan. Berdasarkan pendekatan sistem, mutu lulusan dikonstruksi melalui empat tahapan yang saling berkesinambungan sebagai berikut:

a. Aspek Input

Merupakan fondasi yang menentukan arah kualitas. Dalam pandangan Sallis, input yang bermutu harus memenuhi spesifikasi (*conformance to specification*) yang telah ditetapkan sebelumnya.⁷⁶ Indikatornya mencakup seleksi peserta didik dengan *input* nilai akademik yang kompetitif serta ketersediaan tenaga pendidik profesional. perencanaan mutu yang matang pada tahap awal, yang meliputi kesiapan

⁷⁴ Aris Dwiatmoko, *Manual Mutu Lulusan* (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2008).

⁷⁵ Anies Mucktianay, Ridwan Abdullah Sani, Isda Pramuniati, *Penjaminan Mutu Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2015).

⁷⁶ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2011), 33-35.

sumber daya manusia, perangkat lunak (struktur organisasi), dan input harapan (visi-misi), merupakan syarat mutlak bagi pengembangan lembaga yang berkualitas.

b. Aspek Proses

Tahap ini fokus pada pengoordinasian input secara harmonis untuk memberikan nilai tambah (*added value*) bagi siswa. Sallis menyebutkan bahwa mutu proses ditentukan oleh sistem yang mampu meminimalisir kesalahan melalui perbaikan berkelanjutan. Indikatornya meliputi inovasi kurikulum yang adaptif seperti program "Jam Ke-0" di MAN Sidoarjo, budaya kerja kolaboratif, serta mekanisme supervisi klinis yang dilakukan secara periodik untuk menjamin konsistensi kualitas pembelajaran. Sebagaimana ditegaskan Yaqien, implementasi program yang disiplin merupakan jantung dari manajemen mutu madrasah.

c. Aspek Output

Merupakan produk langsung yang diukur melalui standar kompetensi lulusan (SKL). Pada tahap ini, dimensi *Quality in Fact* Edward Sallis sangat dominan, di mana lulusan harus membuktikan kesesuaiannya dengan standar akademik yang dijanjikan. Indikatornya meliputi angka kelulusan mutlak 100%, prestasi akademik pada nilai rapor dan ijazah, serta internalisasi nilai-nilai kejujuran dan ketaqwaan yang menjadi ciri khas keunggulan madrasah.

d. Aspek Outcome

Merupakan dampak jangka panjang dan kebermanfaatan lulusan di masyarakat. Tahap ini merepresentasikan dimensi *Quality in Perception*

(Mutu Persepsi) Edward Sallis, di mana kualitas diukur dari kepuasan pelanggan eksternal (stakeholders). Indikator keberhasilan outcome ini di MAN Sidoarjo dipetakan melalui persentase keterserapan lulusan di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) favorit (target 84%), tingginya indeks kepuasan universitas terhadap alumni, serta menguatnya kepercayaan masyarakat (public trust) sebagai bentuk rekognisi terhadap kredibilitas lembaga

3. Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Mutu Lulusan

Faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu lulusan di sekoah tersebut ialah adanya strategi pengembangan sekoah unggul. Adapun faktor-faktor peningkatan mutu lulusan tersebut adalah:

a. Faktor Tujuan Untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Mutu merupakan suatu lembaga pendidikan yang berjalan tanpa berpegang pada tujuan akan sulit mencapai apa yang diharapkan. Untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekolah senantiasa harus berpegangan pada tujuan sehingga mampu menghasilkan output yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan seperti itu dapat disimpulkan bahwa faktor utama yang harus dijadikan pedoman dalam melaksanakan pendidikan nasional, instruksional maupun tujuan yang lain yang lebih sempit.⁷⁷

b. Faktor Guru Implementasi Manajemen Mutu

Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu, guru harus

⁷⁷ Umi Salamatud Diniyah dan Mustajib Salimi, "Implementasi Manajemen Mutu Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Al Huda Sumberejo Tungkar Badas, Salinia, Vol.1 No.4 Hal.78," *Salinia* 1, no. 4 (2023): 78.

benar-benar membekali siswanya. Guru harus berpengetahuan luas dan kriteria bagi seorang guru ialah harus memiliki kewibawaan.

c. Faktor Siswa

Anak didik atau murid merupakan objek dari pendidikan, sehingga terhadap kondisi fisik tidak lain dan minat dari anak didik.

d. Faktor alat

Yang dimaksud faktor alat (alat pendidikan), adalah semua usaha atau alat pendidikan itu digerakkan yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Alat pendidikan ini merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, oleh karena itu perlu dilakukan upaya untuk menyediakan alat-alat tersebut. Yang dikategorikan sebagai alat pendidikan adalah semua yang dapat memenuhi tercapainya tujuan pendidikan yaitu sarana, prasarana, dan kurikulum.

e. Faktor lingkungan masyarakat

Kemajuan pendidikan sedikit banyak dipengaruhi oleh masyarakat termasuk orang tua siswa, karena tanpa adanya bantuan dan keadaan dari masyarakat untuk melaksanakan peningkatan mutu pendidikan. Sekolah dan masyarakat merupakan dua kelompok yang tidak dapat dipisahkan dalam satu satuan belajar satu sama lainnya. Sekolah yang efektif adalah sekolah yang mampu menghasilkan lulusan dengan prestasi akademik tinggi. Intinya lulusan yang dihasilkan melalui proses manajemen dan pengembangan mutu harus menghasilkan lulusan yang memiliki mutu yang unggul.

Pada kemajuan teknologi saat ini informasi dan transformasi menuntut perlunya upaya relevansi program sekolah dengan berbagai kebutuhan masyarakat terhadap mutu lulusan (output) yang akan mengisi berbagai lapangan kerja, baik yang berkaitan dengan wirausaha, politisi, guru, arsitek, ilmuwan, ahli hukum, pengacara, dan lain-lain. Selain itu sekolah juga harus meningkatkan daya saing dalam berbagai aspek melalui program kerja. Bahkan saat ini model globalisasi perlu diantisipasi dengan pengembangan sekolah yang mengutamakan pencapaian mutu sekolah melalui program yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Ada beberapa istilah yang diartikan terhadap sekolah yang memiliki keunggulan, seperti sekolah efektif, sekolah bermutu, sekolah unggul dan lain sebagainya. Menyuguhkan keunggulan sekolah dapat dilihat dari mutu sekolah dalam hal guru, tenaga kependidikan, kepemimpinan, siswa, visi misi sekolah, dan budaya sekolah.⁷⁸ Standar mutu kompetensi lulusan pada satuan Pendidikan jenjang Pendidikan menengah umum difokuskan pada:

- a. Persiapan peserta didik menjadi anggota Masyarakat yang beriman
- b. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia
- c. Penanaman karakter yang sesuai dengan nilai Pancasila dan pengetahuan untuk meningkatkan kompetensi peserta didik agar dapat hidup mandiri dan mengikuti Pendidikan lebih lanjut.⁷⁹

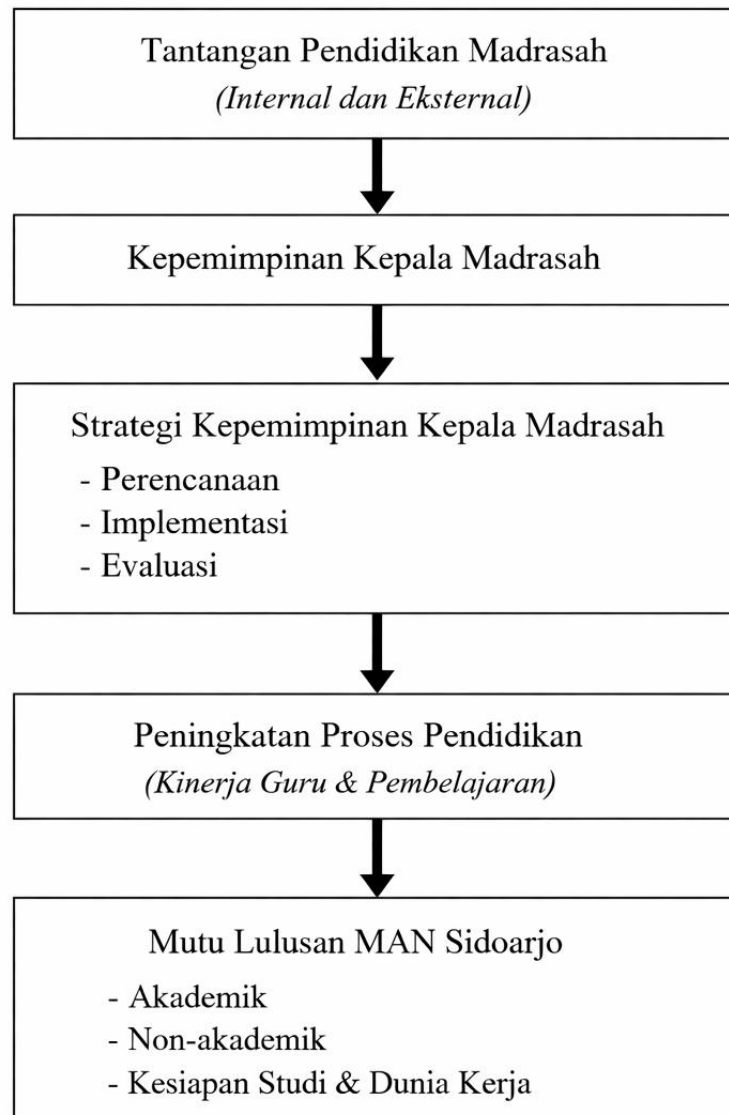
Dapat disimpulkan dari pendapat di atas bahwa peningkatan mutu lulusan siswa dipengaruhi oleh kejelasan tujuan pendidikan, kualitas dan

⁷⁸ Salimi.

⁷⁹ “Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia NO. 4 Tahun 2022, Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 6,” n.d.

profesionalisme guru, kesiapan siswa, ketersediaan sarana dan prasarana, serta dukungan lingkungan masyarakat. Faktor-faktor tersebut harus dikelola secara terpadu melalui manajemen dan pengembangan sekolah yang berorientasi pada mutu. Dalam menghadapi tuntutan perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat, sekolah dituntut untuk menyelenggarakan program yang relevan dan berdaya saing, sehingga mampu menghasilkan lulusan yang beriman, berakarakter Pancasila, mandiri, serta siap melanjutkan pendidikan dan memasuki dunia kerja.

C. Kerangka Berfikir



Bagan 2.1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada dasarnya, penelitian ini ditujukan untuk memahami mengapa kepemimpinan kepala madrasah sangat penting dalam meningkatkan suatu lembaga pendidikan. Fakta mengatakan bahwasanya banyak sekali lembaga pendidikan yang sudah lama berdiri, akan tetapi masih menjadi lembaga pendidikan yang stagnan. Kenyataan ini dapat dipahami, bahwasanya beberapa lembaga pendidikan yang masih dibidang belum menyentuh mutu yang berkualitas dikarenakan belum memiliki pengelolaan yang dipimpin kepala madrasah dalam oprasional sehari-hari di dalam dunia pendidikan.

Dikarenakan penjelasan teoritis yang diangkat berdasarkan data yang bersifat perspektif, definitif, dan interpretasi partisipan, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Adapun alasan lain dalam menggunakan pendekatan penelitian kualitatif ini adalah: ⁸⁰

- a. Untuk mengeksplorasikan bagaimana makna terbentuk dan ditransformasikan.
- b. Untuk menemui variabel yang relevan dengan fokus penelitian.
- c. Untuk mengambil pendekatan yang bersifat holistik dan komprehensif dalam mengetahui fenomena dan fakta yang terjadi.

Penelitian ini menggunakan jenis studi kasus. Studi kasus sendiri adalah penelitian empiris yang dilakukan dalam konteks kehidupan nyata, terutama

⁸⁰ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif," *Jurnal Artikel Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Malang*, 2017.

ketika menemukan bahwa antara fenomena dan konteks teoritis ada perbedaan pemaparan metode penelitian kualitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus karena fakta bahwa banyak lembaga pendidikan berbasis madrasah saat ini masih bersifat stagnan. Dalam konteks ini, secara teoritis, lembaga pendidikan berbasis madrasah dapat mengembangkan sumber daya mereka untuk mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah.

B. Kehadiran Peneliti

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui, memahami, serta menganalisis upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan lulusan yang bermutu. Oleh karena itu, peneliti harus mengetahui bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah yang ada di dalam Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Peneliti akan hadir kurang lebih 2 kali dalam satu pekan. Dengan hadirnya peneliti yang bisa dibilang sangat intens dalam kegiatan sehari-hari di lokasi penelitian maka dapat dibilang pada setiap 2 hari dalam satu pekan peneliti dapat mengamati kegiatan di lokasi penelitian untuk dijadikan sebuah data penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara purposi di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Peneliti memiliki beberapa alasan untuk memilih lokasi penelitian ini, termasuk:

Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo selama 3 tahun berturut-turut mengantarkan siswa-siswinya untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi negeri, yang jumlahnya kurang lebih 84% dari 448 siswa.

Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo selama 3 tahun berturut-turut dapat mengantarkan siswa-siswinya untuk melanjutkan perguruan tinggi negeri di luar negeri.

Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo beberapa kali sudah mengantarkan siswanya untuk melanjutkan pendidikan di AKMIL maupun AKPOL, dan beberapa mitra yang bekerja sama dengan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, seperti BPJS Sidoarjo, Kuda Laut Sidoarjo, Jawa Pos Surabaya, dan masih banyak lagi.

Dari beberapa alasan tersebut, yang mana pada fokus penelitian yang peneliti angkat sesuai dengan lokasi penelitian, maka peneliti menetapkan lokasi penelitian kali ini di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.

D. Sumber Data

Data utama yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, yang bertanggung jawab atas operasional lembaga pendidikan sehari-hari di madrasah. Data primer berasal dari pendapat informan yang dikumpulkan tentang segala hal yang berkaitan dengan program ini. Informan pada penelitian kali ini adalah orang-orang yang menaungi lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, seperti wakil kepala madrasah, jajaran tata usaha, serta beberapa siswa di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penggunaan metode ini dikarenakan peneliti yakin bahwa data yang mereka kumpulkan valid karena didukung oleh tiga elemen berbeda dari

data yang dikumpulkan.⁸¹ Berikut beberapa cara dari cara memperoleh data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi:

1. Wawancara

Wawancara dianggap penting oleh peneliti dalam pengambilan data karena peneliti tertarik untuk bertanya langsung kepada beberapa pihak yang berkecimpung pada fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti.⁸² Dengan data hasil wawancara ini, maka data bisa bersifat valid karena data diperoleh dari kutipan langsung dari seseorang yang mengoprasikan yang sedang diteliti oleh peneliti. Berikut gambaran besar dari fokus data wawancara yang dibutuhkan peneliti:

3.1 Instrumen Wawancara

No	Informan	Tema Wawancara
1.	Kepala Madrasah	- Proses perencanaan peningkatan mutu lulusan. - Proses pembentukan tim dalam meningkatkan mutu lulusan. Tujuan dari lulusan peningkatan mutu lulusan melalui manajemen humas.
2.	Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum	- Proses perencanaan peningkatan mutu lulusan. - Proses pembentukan tim dalam meningkatkan mutu lulusan. - Upaya yang dilakukan Wakil Kepala Madrasah bidang Kurikulum dalam meningkatkan mutu lulusan. Tujuan dari peningkatan mutu lulusan melalui kurikulum.
3.	Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan	- Proses perencanaan peningkatan mutu lulusan. - Proses pembentukan tim dalam meningkatkan mutu lulusan. - Upaya yang dilakukan Wakil Kepala Madrasah bidang Kesiswaan dalam

⁸¹ Syafi'atun, "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi," *Jurnal Education and Research* 4, no. 2 (2018): 17.

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: PT. Alfabeta, 2019).

		meningkatkan mutu lulusan. Tujuan dari peningkatan mutu lulusan melalui kesiswaan.
4.	Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarpras	• Proses perencanaan peningkatan mutu lulusan. • Proses pembentukan tim dalam meningkatkan mutu lulusan. • Upaya yang dilakukan Wakil Kepala Madrasah bidang Sarpras dalam meningkatkan mutu lulusan. Tujuan dari peningkatan mutu lulusan melalui Sarpras.
5.	Wakil Kepala Madrasah Bidang Humas	• Proses perencanaan peningkatan mutu lulusan. • Proses pembentukan tim dalam meningkatkan mutu lulusan. • Upaya yang dilakukan Wakil Kepala Madrasah bidang Humas dalam meningkatkan mutu lulusan. Tujuan dari peningkatan mutu lulusan melalui Humas.
6.	Tata Usaha	• Proses menjalin kemitraan dengan beberapa universitas dan lembaga terkait. Hasil yang diperoleh dari beberapa proses yang dilaksanakan dalam meningkatkan mutu lulusan.
7.	Siswa	• Kegiatan intrakurikuler yang ada di Madrasah Negeri Sidoarjo yang menunjang cita-cita siswa. • Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di Madrasah Negeri Sidoarjo yang menunjang cita-cita siswa. • Kegiatan kokurikuler yang ada di Madrasah Negeri Sidoarjo yang menunjang cita-cita siswa.

2. Observasi

Observasi pada penelitian ini digunakan peneliti untuk mengetahui fenomena nyata pada lokasi penelitian. Dengan melaksanakan observasi ini, peneliti dapat menemukan fakta-fakta yang mungkin dapat peneliti jadikan data yang valid dalam mendapatkan hasil penelitian.⁸³ Dengan hasil

⁸³ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016).

observasi ini juga nantinya peneliti akan dapat mengkomperasikan data observasi ini dengan data hasil wawancara dengan tujuan agar data bisa lebih valid lagi.

Dalam melaksanakan observasi ini, peneliti berfokus pada kegiatan rapat mingguan yang dilakukan oleh beberapa guru, staf, dan karyawan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, kemudian kegiatan pelaksanaan dalam melakukan kemitraan dan implementasinya, kemudian pada kegiatan pengawasan dalam meningkatkan mutu lulusan, kemudian dalam evaluasi dan pembagian dalam pengalokasian tugas tim peningkatan mutu lulusan.

3. Dokumentasi

Data dokumentasi digunakan peneliti sebagai data berbentuk sekunder. Dimana data ini nantinya akan memperkuat hasil dari data yang dikumpulkan peneliti dalam menjawab permasalahan yang ada.⁸⁴ Dalam dokumentasi ini, peneliti membutuhkan surat izin kemitraan atau akreditasi dari setiap bidang dalam meningkatkan mutu lulusan, implementasi manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam setiap bulan, dan hasil dari implementasi manajemen kepemimpinan kepala madrasah pada setiap tahun.

F. Analisis Data

Pengumpulan dan analisis data dilakukan peneliti secara tersusun, dalam artian peneliti telah menganalisis data sejak berada pada lokasi penelitian. Pada analisis data ini peneliti melaksanakan tiga langkah untuk mencapai kevalidan

⁸⁴ Syafi'atun, "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi."

data, yaitu dengan kondensasi data, pemaparan hasil data yang telah dikondensasi, dan penarikan kesimpulan pada setiap data yang sudah diverifikasi oleh Wahidmurni pemaparan Metode Penelitian Kualitatif,” Repository Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Dalam pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Beberapa teknik triangulasi yang dilakukan peneliti dalam pengecekan keabsahan data penelitian ini adalah sebagai berikut:⁸⁵

1. Triangulasi sumber data: peneliti mencari data dari beberapa informan, yaitu orang-orang yang terlibat langsung dengan fokus penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti.
2. Triangulasi metode: peneliti mengumpulkan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.
3. Triangulasi teori: peneliti melakukan triangulasi teori dengan cara mengkaji berbagai teori yang relevan dengan fokus penelitian.

Untuk meningkatkan kevalidan data penelitian, peneliti melibatkan partisipan untuk memeriksa data yang bersifat mentah kepada beberapa orang ahli yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang bersifat mentah ini seperti catatan lapangan, hasil rekaman, foto observasi, dan masih banyak lagi. Oleh karena itu, untuk mematangkan data tersebut, perlu adanya suatu olah data dengan triangulasi sesuai yang telah dipaparkan peneliti di atas.

⁸⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Profil Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sidoarjo merupakan institusi pendidikan yang berdiri melalui proses relokasi dari SPIAIN/MAN Jombang pada tanggal 18 Maret 1979. Berdasarkan Nomor Statistik Madrasah 311351512004, lembaga ini pada awalnya beroperasi di Jalan Gajah Mada Nomor 76, Sidoarjo, dengan menempati gedung bekas sekolah Tionghoa yang berstatus sewa. Pada periode awal (1980–1988), kepemimpinan madrasah berada di bawah tanggung jawab H. Sri Suparto, SH. Seiring dengan kebutuhan pengembangan sarana, pada 27 Juli 1987, MAN Sidoarjo resmi berpindah lokasi ke Jalan Jenggolo, tepat di sebelah timur SMEA Negeri Sidoarjo. Lahan baru seluas 3.947 m² tersebut telah berstatus hak milik dengan nomor sertifikat 7818/89, yang menandai fase kemapanan aset fisik lembaga. Transisi kepemimpinan kemudian berlanjut pada tahun 1988 kepada Drs. H. Moh. Cholid yang menjabat hingga tahun 2001.⁸⁶

Secara akademis, perkembangan kurikulum di MAN Sidoarjo menunjukkan adaptasi yang dinamis terhadap kebijakan pendidikan nasional. Pada implementasi Kurikulum 1975, madrasah hanya menyelenggarakan program IPA dan Agama, sebelum akhirnya menambah jurusan IPS pada tahun ajaran 1982/1983. Dinamika tersebut berlanjut pada tahun ajaran

⁸⁶ Kurikulum Operasional Madrasah, MAN Sidoarjo, hal 10

1985/1986 dengan dibukanya program Agama, Ilmu Biologi, dan Ilmu Sosial, serta penambahan program Ilmu Fisika pada tahun 1989/1990. Meskipun sempat memiliki empat pilihan program, pemberlakuan Kurikulum 1994 membawa perubahan strategi akademik dengan memfokuskan layanan pada program IPA dan IPS guna merespons rendahnya minat siswa pada program Bahasa dan MAK. Letak geografis yang strategis di jantung kota serta dikelilingi oleh sekolah-sekolah umum unggulan, seperti SMAN 1 dan SMK Negeri, menuntut MAN Sidoarjo untuk senantiasa meningkatkan daya saing, baik dari aspek kualitas maupun kuantitas pendidikan.

Sebagai satu-satunya Madrasah Aliyah berstatus negeri di wilayah perkotaan Sidoarjo, lembaga ini mendapatkan kepercayaan yang sangat tinggi dari masyarakat setempat yang mayoritas beragama Islam. Hal ini tercermin dari tren peningkatan jumlah pendaftar setiap tahunnya yang seringkali melampaui daya tampung madrasah. Transformasi lembaga semakin menguat di bawah kepemimpinan Drs. H. Abd. Shomad, M.Ag. (2010–2016) melalui pembangunan asrama putri dan penguatan kegiatan keagamaan. Upaya pengembangan tersebut diteruskan oleh Drs. Abd. Jalil, M.Pd.I., sejak Desember 2016, yang ditandai dengan peresmian Pondok Pesantren Al Hikmah pada 16 Agustus 2017. Fokus pengembangan saat ini tidak hanya menysar pada aspek akademik intensif dan literasi kitab kuning, tetapi juga pada penguatan karakter peserta didik melalui program Tahfidzul Quran dan pembiasaan ibadah kolektif seperti shalat Dhuha dan Dhuhur berjamaah.

2. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MAN Sidoarjo

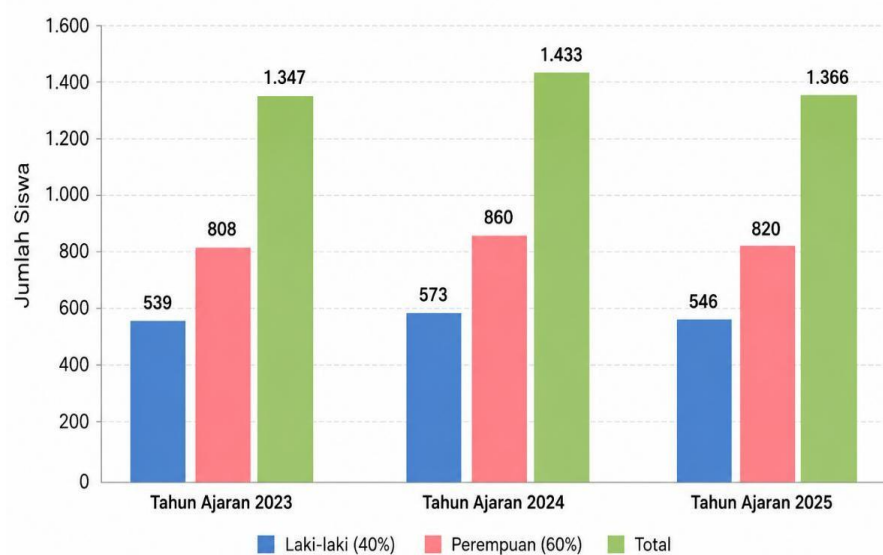
3. Jumlah Guru dan Siswa

a. Guru

No	Jenis	PNS / CPNS		PTT / PPPK		Jml Pegawai	Pendidikan			Jml Lulusan
		L	P	L	P		SL TA	S 1	S 2	
1	Guru (Madya, Muda, Pertama, Ahli)	16	32	4	15	67	0	55	12	67
2	Kepala Tata Usaha / Urusan TU	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Bendahara	0	1	0	0	1	0	1	0	1
4	Pengelola Kepegawaian	1	0	0	0	1	0	1	0	1
5	Penata Layanan Operasional	0	0	0	4	4	0	4	0	4

	(Pelaksana)									
6	Pengadministrasi Perkantoran (Pelaksana)	0	0	1	2	3	2	1	0	3
7	Pustakawan	1	0	0	0	1	0	1	0	1
8	Laboran / Teknisi	2	0	0	0	2	0	2	0	2
9	Satpam	0	0	4	0	4	4	0	0	4
10	Tukang Kebun	0	0	2	0	2	2	0	0	2
	Jumlah Total	20	33	11	21	85	8	65	12	85

b. Siswa



Keterangan: Persentase jenis kelamin rata-rata laki-laki 40% dan perempuan 60%.

Gambar 4.1 Data Siswa Selama 3 Tahun Terakhir

4. Sarana dan Prasarana

Tabel 4.4 Data Sarana Prasarana MAN Sidoarjo

No	Ruang	Jumlah ruang	Kondisi	
			Baik	Buruk
1	Ruang Belajar	36 buah	√	-
2	Ruang Kantor	4 buah	√	-
3	Ruang Lab Komputer	2 buah	√	-
4	Ruang Lab IPA	3 buah	√	-
5	Ruang Perpustakaan	1 buah	√	-
6	Ruang OSIS	1 buah	√	-
7	Ruang Penjaga	1 buah	√	-
8	Ruang BK	1 buah	√	-
9	Ruang TU	1 buah	√	-
10	Ruang UKS	1 buah	√	-
11	Ruang Komite	1 buah	√	-
12	Ruang Ekstrakurikuler	8 buah	√	-
13	Ruang Meeting	3 buah	√	-
14	Rest Room Putera/i	2 buah	√	-
15	Pantry	1 buah	√	-
16	Lobby	1 buah	√	-
17	Server	1 buah	√	-
18	Staff Waka dan Arsip	1 buah	√	-
19	Ruang Divisi	1 buah	√	-
20	Studio Mini	1 buah	√	-
21	Halaman	1 buah	√	-
22	Parkir	3 buah	√	-
23	Ma'had	1 buah	√	-

24	Gudang	1 buah	√	-
25	Auditorium	1 buah	√	-
26	Lapangan	2 buah	√	-
27	Masjid	1 buah	√	-
28	Tempat Wudhu	2 buah	√	-
29	Kamar Mandi	51 buah	√	-
30	Kantin	1 buah	√	-
31	Koperasi	1 buah	√	-

B. Paparan Data Penelitian

Pada bagian ini peneliti menyajikan data penelitian yang berhasil diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi yang relevan dengan rumusan permasalahan terkait dengan penelitian Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Dari data tersebut kemudian dijabarkan sehingga dapat ditarik pengertian dari data yang diperoleh. Penyajian paparan data ini antara lain sebagai berikut; *Pertama*, Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. *Kedua*, langkah-langkah Implementasi peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. *Ketiga*; Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo.

1. Perencanaan Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

a. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah

1) Visi Madrasah

“Terwujudnya Lulusan Madrasah yang Berilmu, Berkarakter, Unggul dalam Prestasi dan Peduli Lingkungan”

2) Misi Madrasah

Untuk mencapai visi di atas, maka madrasah kami memiliki misi:

- a) Meningkatkan keimanan, ketaqwaan kepada Allah SWT dan akhlaq mulia.
- b) Menumbuhkan semangat dan daya saing yang sehat baik dalam prestasi akademik maupun non akademik.
- c) Mengembangkan kemampuan, bakat dan minat siswa sehingga memiliki daya saing yang tinggi.
- d) Menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, dan Islami

3) Tujuan Madrasah

- a) Terwujudnya budaya pengamalan 5 S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) pada seluruh warga madrasah.
- b) Terbentuknya kelas unggulan (1 kelas pada jurusan IPA dan IPS).
- c) Meningkatnya jumlah prestasi tim olimpiade /KSM tingkat kabupaten (15 kejuaraan) dan propinsi (4 kejuaraan).
- d) Meningkatkan mutu siswa dengan cara merintis Boarding School guna memberikan bimbingan baca kitab kuning sistem cepat baik kuantitatif maupun kualitatif.

- e) Meningkatnya nilai rata-rata Ujian Nasional/Madrasah (7,50).
- f) Meningkatnya prosentase siswa yang diterima di PTN (50 %).
- g) Meningkatnya jumlah prestasi Olahraga dan Seni yang mampu bersaing di tingkat kabupaten (6 kejuaraan) dan provinsi (1 kejuaraan).
- h) Mempertahankan prestasi ekstrakurikuler PMR (Propinsi) serta Pramuka, Paskibra, dan Marching band (provinsi).
- i) Meningkatkan kepedulian seluruh warga madrasah terhadap 9 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, kesehatan, keterbukaan, dan keteladanan) di lingkungan madrasah.
- j) Mengembangkan MAN Sidoarjo sebagai sentral pembelajaran dengan konsep Boarding School.
- k) Menumbuh kembangkan jiwa intreprenur (kewirausahaan) melalui program ketrampilan dengan membentuk unit produksi (jasa rias, jasa jahit, jasa reparasi elektronik dan pengadaan hardware dan software).
- l) Memiliki standar operasional prosedur (SOP) pada setiap komponen standar Pendidikan.

b. Perencanaan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi prioritas utama dalam strategi kepala madrasah, mengingat kualitas guru memiliki keterkaitan langsung dengan mutu lulusan. Upaya ini dirancang

secara sistematis melalui penguatan kompetensi profesional guru.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

*“Dalam perencanaan yang kami susun, peningkatan kualitas guru dilakukan melalui kegiatan berbagi pengalaman dan kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi seperti UNESA, ITS, dan UIN. Guru-guru direncanakan mengikuti pelatihan kepemimpinan dan pembelajaran agar memiliki kompetensi yang lebih baik. Harapannya, dengan peningkatan kualitas guru tersebut, proses pembelajaran di kelas juga meningkat dan berdampak pada kualitas siswa yang dihasilkan.”*⁸⁷ (HW.1, RM.1, AJ.1)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga diarahkan untuk memberikan dampak langsung terhadap kualitas lulusan. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan peningkatan kualitas SDM dirancang secara terarah melalui kerja sama eksternal dan program pelatihan berkelanjutan, dengan tujuan utama meningkatkan kualitas pembelajaran yang pada akhirnya berdampak pada mutu lulusan.

c. Perencanaan Program Intensif Belajar Berbasis *Outcome*

Perencanaan program intensif belajar merupakan strategi utama dalam meningkatkan mutu lulusan, khususnya dalam mendukung keberhasilan siswa melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Program ini dirancang berdasarkan visi madrasah yang menekankan keunggulan prestasi dan pembentukan karakter. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Dalam perencanaan yang kami lakukan, seluruh program disusun berdasarkan visi madrasah, yaitu unggul dalam prestasi dan berakhlakul karimah. Untuk mencapai hal tersebut, direncanakan

⁸⁷ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026,” n.d.

program intensif belajar yang berfokus pada peningkatan jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri. Program ini juga didukung dengan kerja sama dengan berbagai lembaga pendidikan dan instansi terkait agar siswa memiliki peluang yang lebih besar untuk melanjutkan pendidikan.”⁸⁸ (HW.1, RM.1, YA.1)



Gambar 4.5 Pengenalan Kurikulum Merdeka

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pembimbing program intensif belajar:

“Program intensif belajar direncanakan dengan fokus pada kesiapan siswa dalam menghadapi seleksi masuk perguruan tinggi, khususnya tes UTBK. Dalam perencanaannya, siswa akan dibekali latihan soal dan pendampingan akademik secara terstruktur agar mampu bersaing dengan siswa dari luar.”⁸⁹ (HW.1, RM.1, AZ.1)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan program intensif belajar disusun secara spesifik, terarah, dan berbasis kebutuhan siswa, dengan orientasi pada peningkatan capaian lulusan yang diterima di perguruan tinggi.

d. Perencanaan Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Perencanaan sarana prasarana diarahkan untuk mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan keterampilan siswa, khususnya

⁸⁸ “Hasil Wawancara Dengan Pak Yunus Arbian Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.

⁸⁹ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026,” n.d.

dalam menghadapi perkembangan teknologi. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang sarana prasarana:

*“Dalam perencanaan sarana prasarana, kami memetakan kebutuhan yang sesuai dengan perkembangan teknologi pembelajaran. Fasilitas seperti perangkat IT dan media pembelajaran direncanakan untuk mendukung peningkatan kemampuan siswa, sehingga lulusan yang dihasilkan memiliki keterampilan yang relevan dengan kebutuhan saat ini.”*⁹⁰ (HW.1, RM.1, MH.1)

Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan sarana prasarana tidak hanya bersifat pemenuhan kebutuhan fisik, tetapi juga diarahkan untuk menunjang kualitas proses pembelajaran secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sarana prasarana dilakukan secara strategis dengan mempertimbangkan perkembangan teknologi, sehingga mampu mendukung peningkatan mutu lulusan secara komprehensif.

e. Perencanaan Pendampingan Karir dan Pengembangan Potensi Siswa

Perencanaan strategi juga diarahkan pada pendampingan siswa sejak dini dalam menentukan arah masa depan serta pengembangan potensi yang dimiliki. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang hubungan masyarakat:

*“Dalam perencanaan yang kami lakukan, pendampingan siswa dimulai sejak kelas 10 dengan mengarahkan minat dan tujuan mereka. Program ini dirancang secara terintegrasi dengan kurikulum dan bimbingan konseling agar siswa memiliki arah yang jelas dalam menentukan pilihan pendidikan lanjutan.”*⁹¹ (HW.1, RM.1, RH.1)

⁹⁰ “Hasil Wawancara Dengan Pak Mashudi Wakil Kepala Bidang Sarpras Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.

⁹¹ “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pembina minat dan bakat:

“Perencanaan pengembangan potensi siswa dilakukan dengan mengidentifikasi kemampuan, memberikan motivasi, serta membangun kepercayaan diri siswa. Selain itu, juga direncanakan program untuk membantu siswa mengatasi permasalahan akademik maupun personal agar mereka dapat berkembang secara optimal.”⁹² (HW.1, RM.1, YF.1)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pendampingan siswa dilakukan secara komprehensif dengan memperhatikan aspek akademik, psikologis, dan sosial, sehingga mampu mendukung peningkatan mutu lulusan secara menyeluruh.

f. Perencanaan Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Perencanaan penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler di MAN Sidoarjo disusun sebagai bagian dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Perencanaan tersebut difokuskan pada penyusunan program pembinaan karakter religius, pengembangan kepemimpinan, peningkatan kemampuan sosial, serta pengembangan minat dan bakat siswa melalui kegiatan keagamaan dan ekstrakurikuler yang terarah, terstruktur, dan berkelanjutan. Program-program tersebut dirancang untuk mendukung terciptanya lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter religius, kemampuan sosial, dan keterampilan sesuai visi dan misi madrasah.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala madrasah merencanakan program pembiasaan kegiatan keagamaan sebagai strategi pembentukan karakter religius siswa. Program tersebut diprogramkan menjadi bagian

⁹² “Hasil Wawancara Dengan Bu Fitri Yuli Guru BK Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026,” n.d.

dari budaya madrasah yang diarahkan untuk membentuk kebiasaan religius siswa dalam kehidupan sehari-hari sehingga nilai-nilai keagamaan tidak hanya dipahami secara teoritis, tetapi juga tertanam dalam perilaku siswa. Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Dalam perencanaannya, madrasah menyusun program pembiasaan kegiatan keagamaan yang diprogramkan untuk dilaksanakan setiap hari, seperti shalat dhuha berjamaah, shalat dhuhur dan asar berjamaah, serta murottal Al-Qur’an. Program tersebut dirancang secara terjadwal dan melibatkan seluruh siswa sebagai bagian dari strategi penguatan karakter religius. Tujuan dari program tersebut adalah menanamkan nilai-nilai keagamaan dalam kehidupan sehari-hari siswa agar terbentuk kebiasaan positif, akhlak yang baik, serta lulusan yang mampu membawa nilai-nilai keislaman ketika berada di masyarakat. Dengan demikian, mutu lulusan yang direncanakan tidak hanya berorientasi pada aspek akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter religius sesuai visi dan misi madrasah.” (HW.1, RM.1, AJ.1)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh wakil kepala madrasah bidang kesiswaan:

“Kegiatan keagamaan direncanakan sebagai bagian dari program pembinaan karakter siswa yang disusun dalam kegiatan sekolah setiap hari. Dalam perumusannya, siswa tidak hanya diarahkan untuk mengikuti kegiatan keagamaan, tetapi juga dipersiapkan agar mampu terlibat secara aktif, seperti memimpin doa, membaca Al-Qur’an, dan kegiatan religius lainnya. Program tersebut dirancang sebagai strategi pembentukan karakter, pengembangan kepemimpinan, serta peningkatan kemampuan sosial siswa secara berkelanjutan. Melalui program tersebut, madrasah menargetkan terbentuknya lulusan yang memiliki karakter religius, tanggung jawab, kemampuan sosial, serta kesiapan untuk beradaptasi di lingkungan masyarakat.”⁹³ (HW.1, RM.1, LW.1)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler dirancang secara

⁹³ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.

sistematis untuk membentuk siswa yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki keterampilan dan karakter yang baik, serta mampu menerapkan nilai-nilai religius dalam kehidupan bermasyarakat.

Dalam upaya meningkatkan mutu lulusan melalui kegiatan ekstrakurikuler, strategi yang dilakukan yaitu meningkatkan partisipasi siswa dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler. Hal tersebut dilakukan melalui promosi kegiatan ekstrakurikuler kepada siswa baru agar siswa lebih aktif dalam mengembangkan minat dan bakatnya. Sebagaimana disampaikan oleh guru PIB:

“Strategi yang saya terapkan untuk kaitannya ekstra kurikuler, untuk meningkatkan mutu lulusan yang pertama itu peningkat, bagaimana cara meningkatkan siswa supaya ikut ekstra, presentase yang ikut ekstra itu banyak. Jadi yang pertama itu promosi, promosi ekstrakurikuler terutama di anak-anak baru, anak-anak kelas 1, terutama ya itu. Jadi kita promosikan ekstra-ekstra di MAN Sidoarjo supaya anak-anak itu aktif di kegiatan ekstra, semakin aktif, semakin berprestasi, yang nanti outputnya itu akan membuat nama MAN Sidoarjo itu di luar juga bagus, untuk skill anak-anak juga meningkat, untuk minat dan bakat anak-anak juga meningkat seperti itu.”¹⁰⁰ (HW.1, RM.1, AN.1)

Selain itu, kegiatan ekstrakurikuler juga diarahkan untuk membentuk karakter dan akhlak siswa sesuai visi dan misi MAN Sidoarjo. Guru ekstrakurikuler menjelaskan:

“Kalau untuk standar lulusan, sebetulnya kan ada di visi-misi MAN Sidoarjo ya, ini saya agak lupa-lupa, tapi yang jelas itu ada visi-misi itu yang menjelaskan kalau lulusan MAN Sidoarjo itu harus memiliki prestasi dan juga karakter yang kuat, karakter keislaman yang kuat.”¹⁰¹ (HW.1, RM.1, AN.1)

Lebih lanjut dijelaskan bahwa kegiatan ekstrakurikuler menjadi sarana pembinaan siswa agar terhindar dari kegiatan negatif dan mampu mengembangkan prestasi sesuai bidang yang diminati. Hal tersebut sebagaimana disampaikan:

“Diharapkan dengan ikut ekstrakurikuler, karakter dan akhlak siswa itu semakin baik. Semakin baik itu kan akhirnya dengan ekstra kurikuler, terhindar dari kegiatan-kegiatan yang tidak positif, terarah, semakin terarah oleh MAN, terus bersosialisasi dengan teman yang lain di luar jam pelajaran, berlomba di bidang-bidang yang mereka tekuni dan juga berprestasi, itu kan nanti muaranya itu mewujudkan visi dan misi MAN juga.”¹⁰² (HW.1, RM.1, AN.1)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa strategi perencanaan dalam peningkatan mutu lulusan di MAN Sidoarjo ;

- 1) Perencanaan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia
- 2) Perencanaan Program Intensif belajar berbasis outcome
- 3) Perencanaan pengembangan sarana prasarana
- 4) Perencanaan pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa
- 5) Perencanaan penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler

2. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

a. Implementasi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Sidoarjo dilakukan sebagai bagian dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Program ini dilaksanakan melalui penguatan kompetensi guru, pembinaan nilai-nilai kepemimpinan, serta peningkatan kualitas layanan pembelajaran di lingkungan madrasah. Kepala madrasah menekankan bahwa guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai teladan dalam pembentukan karakter dan nilai-nilai kepemimpinan siswa. Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Pertama, mulai kelas 10 anak masuk ke MAN itu, nilai-nilai kepemimpinan pengelolaan bagaimana nanti ketika dia itu keluar dari MAN itu sudah kita tanamkan lewat guru, karyawan, semuanya. Jadi kita disini itu orang tua, meskipun gurunya masih muda tapi

kayak-kayaknya harus seperti usia 40, sudah bisa dipakai contoh oleh anak-anak sekolah, oleh anak didik. Jadi setiap guru itu mesti setiap rapat itu ada briefing atau ada nilai-nilai keagamaan bagaimana seorang pemimpin. Guru itu kan pemimpin di kelas, penguasa di kelas, menyampaikan materi kepada anak-anak, itu harus disampaikan bahwa guru bisa dipakai contoh pemimpin kelas nanti ngefek kepada anak-anak, paling nggak anak-anak itu nilai-nilai kepemimpinan, pengelolaan sekolah, pengelolaan kelas itu sudah menempel pada anak-anak sehingga mutu anak-anak lebih baik.”⁹⁴ (HW.2, RM.2, AJ.2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada peningkatan kompetensi akademik guru, tetapi juga pada penguatan peran guru sebagai teladan dalam pembentukan karakter dan kepemimpinan siswa.

Selain itu, implementasi peningkatan kualitas SDM dilakukan melalui kegiatan berbagi pengalaman dan kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi untuk meningkatkan kompetensi guru. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Kita banyak sharing, banyak mendatangkan tutor-tutor dari luar, dari dosen, dari UNESA, dari ITS, dari UIN. Jadi kita datangkan, bagaimana guru itu bisa memiliki potensi SDM yang lebih baik. Sehingga nanti kalau gurunya baik, nanti siswanya juga baik karena akan diturunkan atau akan terimbas dengan guru yang kita sering diklat-diklat untuk kepemimpinan, diklat untuk pengajaran. Itu artinya kita untuk membenahi outputnya siswa itu harus lebih baik.”⁹⁵ (HW2, RM2, AJ2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan kepemimpinan,

⁹⁴ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

⁹⁵ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

pelatihan pembelajaran, serta kerja sama eksternal dengan perguruan tinggi sebagai upaya meningkatkan kompetensi profesional guru. Program tersebut diarahkan agar kualitas guru berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu lulusan.

b. Implementasi Program Intensif Belajar Berbasis *Outcome*

Peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Sidoarjo dilakukan sebagai bagian dari strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Dalam pelaksanaannya, penguatan kualitas sumber daya manusia difokuskan pada peningkatan kompetensi guru, penguatan nilai kepemimpinan, pelatihan pembelajaran, serta pengembangan sistem pendampingan akademik bagi siswa. Program tersebut dilaksanakan dengan mengacu pada visi MAN Sidoarjo, yaitu unggul dalam prestasi dan ber-akhlaqul karimah. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Pertama nilai-nilai kepemimpinan yang saya terapkan adalah yang pertama, keteladanan. Contohnya keteladanan gini, kalau misalkan dalam hal pembuatan RPP atau modul ajar, WAKA kurikulum harus ready dulu, harus siap dulu supaya diikuti oleh teman-teman yang lain. Yang kedua dalam proses pembelajaran, WAKA kurikulum kan tidak hanya dalam hal manajemen tapi juga dalam proses belajar-mengajar. Ketika ada jadwal pembelajaran, maka harus didahulukan dulu, harus masuk duluan supaya menjadi keteladanan, itu nilai yang utama keteladanan.”⁹⁶ (HW.2, RM.2, YA.2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui penguatan keteladanan guru dan pimpinan dalam proses pembelajaran maupun pengelolaan kurikulum. Keteladanan tersebut menjadi bagian

⁹⁶ “Hasil Wawancara Dengan Pak Yunus Arbian Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

penting dalam membangun budaya kerja dan kualitas pembelajaran di lingkungan madrasah.

Selain itu, implementasi peningkatan kualitas SDM dilakukan melalui berbagai strategi yang mendukung peningkatan mutu lulusan, khususnya dalam bidang akademik dan pembentukan karakter religius siswa. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Strategi yang kita lakukan harus berdasarkan visi dari MAN Sidoarjo, visinya adalah unggul dalam prestasi dan ber-akhlaqul karimah. Dalam unggul prestasi itu, strategi yang kita lakukan untuk mutu lulusan yang pertama adalah meningkatkan jumlah siswa yang masuk ke perguruan tinggi negeri. Strateginya banyak macam-macam untuk meningkatkan jumlah lulusan ke perguruan tinggi negeri, mengadakan program intensif belajar, bekerjasama dengan universitas, lembaga pendidikan, kedinasan. Nah yang ber-akhlaqul karimah ya menciptakan lingkungan yang islami seperti salaman di pagi hari, pembiasaan sholat dhuha dan sholat wajib secara berjamaah.”⁹⁷ (HW.1, RM.1, AZ.1)

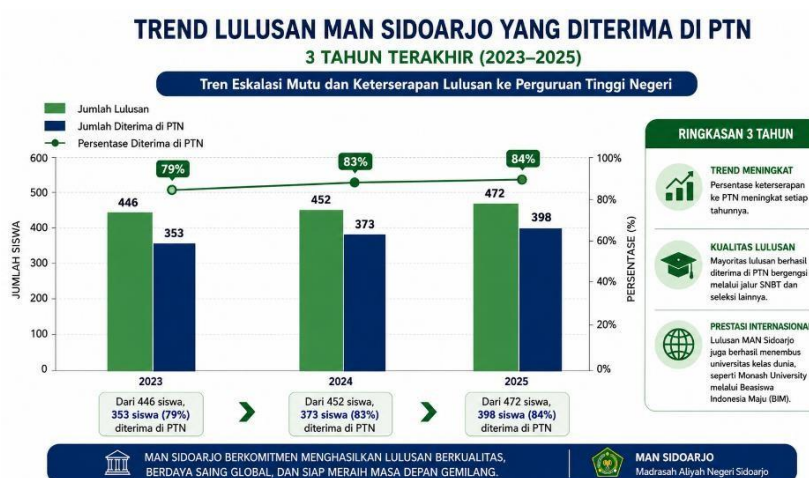
Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia tidak hanya diarahkan pada peningkatan kompetensi akademik, tetapi juga pada pembentukan lingkungan pendidikan yang religius dan mendukung penguatan karakter siswa. Strategi tersebut memberikan dampak terhadap peningkatan mutu lulusan MAN Sidoarjo dari tahun ke tahun. Berdasarkan data rekam jejak lulusan, persentase siswa yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri mengalami peningkatan secara konsisten, dari 79% pada tahun 2023 menjadi 83% pada tahun 2024, hingga mencapai 84% pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa program-program yang dilaksanakan madrasah,

⁹⁷ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

seperti Program Intensif Belajar (PIB), kerja sama dengan perguruan tinggi, try-out berkala, serta pendampingan akademik, mampu meningkatkan kesiapan siswa dalam menghadapi seleksi masuk perguruan tinggi negeri.

Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan guru PIB yang menyampaikan:

“Program intensif belajar yang dilaksanakan memang diarahkan agar siswa memiliki kesiapan yang lebih matang dalam menghadapi UTBK. Dari tahun ke tahun hasilnya terlihat semakin meningkat karena siswa sudah terbiasa dengan pola soal dan pendampingan yang dilakukan secara rutin.”⁹⁸ (HW2, RM2, AZ2).



Gambar 4.6 Lulusan MAN Sidoarjo yang diterima di PTN

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Program Intensif Belajar (PIB) menjadi salah satu strategi utama madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan. Pembimbingan belajar tambahan, latihan soal UTBK, dan try-out berkala membantu siswa lebih siap menghadapi seleksi perguruan tinggi. Selain penguatan akademik, madrasah juga membangun lingkungan religius melalui pembiasaan salaman pagi, sholat dhuha, dan sholat berjamaah sebagai bagian dari pembentukan karakter siswa.

⁹⁸ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, madrasah juga melaksanakan pelatihan dan pendampingan kepada guru agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan kurikulum dan metode pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Memotivasi guru salah satunya adalah memberikan ruang pelatihan, misalkan bapak-ibu guru tidak bisa berkait dengan kurikulum deep learning atau pendekatan deep learning, maka diadakan pelatihan. Terus yang kedua pendampingan, pendampingan ketika setelah dilakukan pelatihan kita akan pendampingan itu saja kelemahan dari bapak-ibu guru terkait dengan pendekatan debelening atau bisa kita lakukan pendampingan baik dalam pembuatan modul ajar maupun dalam pengimplementasian dalam kegiatan belajar mengajar.”⁹⁹ (HW2, RM2, YA2)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, implementasi peningkatan kualitas SDM dilakukan melalui pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan guna meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran dan pengembangan kurikulum.

Implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia juga terlihat dalam pelaksanaan program intensif belajar yang difokuskan untuk mempersiapkan siswa menghadapi seleksi perguruan tinggi. Berdasarkan hasil wawancara dengan guru PIB, program tersebut dilaksanakan melalui penguatan materi akademik dan latihan soal UTBK secara rutin. Sebagaimana disampaikan oleh guru PIB:

“Kalau menyangkut PIB, maka saya berbicara bukan lagi kepada kualitas nanti dia di bangku perkuliahan apakah bisa mengikuti dengan baik atau tidak tapi lebih kepada fokus pada tes UTBK-

⁹⁹ “Hasil Wawancara Dengan Pak Yunus Arbian Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

nya. Jadi kita di PIB itu mempersiapkan anak-anak utamanya supaya mereka lebih siap seandainya dia tidak eligible atau eligible tapi tidak lolos SNBP, maka mereka punya bekal untuk bisa mengikuti tes UTBK dan mampu bersaing dengan anak-anak di luar sana.”¹⁰⁰ (HW2, RM2, AZ2)

Dalam pelaksanaannya, program PIB dilakukan melalui pembimbingan belajar tambahan, try-out berkala, serta kerja sama dengan lembaga bimbingan belajar luar. Guru PIB menjelaskan:

“Program yang kita laksanakan adalah yang pertama pasti ada pembimbingan belajar tambahan pelajaran yang disitu kita melatih membiasakan anak-anak dengan melatih soal-soal latihan UTBK. Jadi soal-soalnya yang dipelajari disitu adalah soal-soal persiapan UTBK bukan lagi materi reguler di kelas, melainkan merujunya ke tes UTBK.” (HW2, RM2, AZ2)

Selain itu, madrasah juga melaksanakan kerja sama dengan beberapa lembaga pendidikan untuk mendukung kesiapan akademik siswa. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh guru PIB:

“Nah itu kita lakukan try-out secara berkala dengan beberapa lembaga untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kesiapan anak-anak untuk menghadapi UTBK.”¹⁰¹ (HW2, RM2, AZ2)

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Sidoarjo dilakukan melalui penguatan keteladanan guru, pelatihan dan pendampingan pembelajaran, pelaksanaan program intensif belajar, kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga bimbingan belajar, serta evaluasi mutu lulusan secara berkelanjutan. Implementasi tersebut diarahkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan menghasilkan

¹⁰⁰ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

¹⁰¹ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

lulusan yang unggul dalam prestasi, memiliki kemampuan akademik yang baik, serta ber-akhlaqul karimah sesuai visi madrasah.

c. Implementasi Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi dilakukan dengan melengkapi kebutuhan pembelajaran yang mendukung keterampilan siswa, khususnya dalam bidang teknologi informasi. WAKA Sarpras menjelaskan bahwa peningkatan mutu lulusan harus diimbangi dengan penyediaan fasilitas teknologi yang memadai. Hal tersebut sebagaimana disampaikan berikut:

“Kalau saya di bidang sarana, otomatis harus melengkapi kebutuhan yang diberikan. Contohnya menyiapkan lulusan yang teknologinya mumpuni, maka saya harus menyiapkan sarana prasarana yang mendukung skill siswa.” (HW2, RM2, MH2).

Bentuk implementasi tersebut diwujudkan melalui penyediaan fasilitas IT dan komputer untuk menunjang pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, madrasah juga melakukan kerja sama dengan beberapa lembaga untuk meningkatkan kemampuan guru dalam bidang teknologi informasi. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan pembuatan perangkat pembelajaran, penyusunan soal, dan pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi.

Dalam mendukung keberhasilan implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi, motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan juga menjadi bagian penting. Guru dan karyawan diarahkan agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi dan tidak merasa berada pada zona nyaman. WAKA Sarana Prasarana menyampaikan:

“Kalau pelayanan kita kepada siswa, Bapak ibu guru pada saat itu tidak menutup kemungkinan IT itu diperlukan Sehingga kita harus mau tidak mau upgrade diri, melek terhadap IT.” (HW2, RM2, MH2).

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya upaya membangun budaya adaptif terhadap perkembangan teknologi di lingkungan madrasah guna meningkatkan kualitas layanan pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi di MAN Sidoarjo dilakukan secara terarah melalui penyediaan fasilitas pembelajaran berbasis teknologi, penguatan kemampuan IT guru, serta pengembangan budaya adaptif terhadap perkembangan teknologi di lingkungan madrasah. Implementasi tersebut tidak hanya bertujuan mendukung proses pembelajaran akademik, tetapi juga mempersiapkan siswa agar memiliki keterampilan teknologi, kemampuan keagamaan, dan kesiapan berperan di masyarakat. Dengan demikian, pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi menjadi bagian penting dalam strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu lulusan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing.

d. Implementasi Pendampingan Karir dan Pengembangan Potensi Siswa

Implementasi pendampingan karir diwujudkan melalui kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi dan alumni yang telah berhasil melanjutkan pendidikan. Kegiatan tersebut dilakukan untuk memberikan wawasan dan pengalaman nyata kepada siswa mengenai dunia perguruan tinggi. Sebagaimana disampaikan oleh WAKA Humas:

“Kita selalu bekerjasama dengan alumni yang ada di perguruan tinggi negeri, yang sudah lolos tahun-tahun kemarin itu kita bekerjasama dengan mereka. Kemudian kita bekerjasama dengan pihak kampusnya juga kita datangkan ke sini untuk memberikan wawasan ke siswa terkait bagaimana kiat trik untuk bisa lolos masuk ke perguruan tinggi negeri.”¹⁰² (HW2, RM2, RH2).

Selain itu, implementasi pengembangan potensi siswa juga dilakukan melalui kegiatan motivasi dan penguatan kemampuan diri siswa. Guru BK menjelaskan bahwa pelaksanaan layanan konseling diarahkan untuk membantu siswa mengenali dan mengembangkan potensinya, baik dalam bidang akademik maupun nonakademik. Hal tersebut sebagaimana disampaikan berikut:

“Mengidentifikasi dan mengembangkan potensi diri, meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri, mengatasi masalah akademik dan personal, mengembangkan keterampilan sosial dan emosional.”¹⁰³ (HW2, RM2, FY2)

Pelaksanaan pendampingan tersebut dilakukan melalui layanan konseling dan pembinaan yang membantu siswa dalam menghadapi permasalahan akademik maupun personal. Dengan demikian, siswa tidak hanya dibimbing untuk mencapai prestasi akademik, tetapi juga diarahkan agar memiliki kesiapan mental, kemampuan sosial, dan rasa percaya diri dalam menentukan masa depannya. Implementasi pendampingan karir juga diperkuat melalui kegiatan studi kampus dan pemberian motivasi secara langsung kepada siswa. Sebagaimana dijelaskan oleh WAKA Humas:

“Makanya kita ajak siswa kita yang kelas 12 studi kampus, melihat dunia kampus, itu termasuk kiat supaya anak-anak tahu

¹⁰² “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

¹⁰³ “Hasil Wawancara Dengan Bu Fitri Yuli Guru BK Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

bagaimana bisa lolos ke PTN yang diinginkan.”¹⁰⁴(HW2, RM2, RH2)

Kegiatan tersebut menjadi bagian dari implementasi program pendampingan karir agar siswa memiliki gambaran nyata mengenai dunia perguruan tinggi serta termotivasi untuk melanjutkan pendidikan sesuai minat dan kemampuannya.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo dilakukan secara terpadu melalui pengawalan tujuan siswa sejak kelas 10, pembimbingan akademik dan konseling, kerja sama dengan alumni dan perguruan tinggi, serta pengembangan motivasi dan kepercayaan diri siswa. Implementasi tersebut diarahkan untuk membentuk lulusan yang memiliki kesiapan akademik, kematangan pribadi, kemampuan sosial, serta arah karir yang jelas dalam melanjutkan pendidikan maupun menghadapi kehidupan bermasyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi penguatan nilai keagamaan dilakukan secara terstruktur, berkelanjutan, dan melibatkan siswa secara aktif, sehingga mampu membentuk karakter religius sebagai bagian dari mutu lulusan.

e. Implementasi Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Implementasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler di MAN Sidoarjo dilakukan sebagai bagian dari strategi kepala madrasah

¹⁰⁴ “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

dalam meningkatkan mutu lulusan. Program tersebut dirancang untuk membentuk karakter religius, meningkatkan kemampuan sosial, serta mengembangkan minat dan bakat siswa melalui berbagai kegiatan pembinaan yang dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan. Penguatan karakter tidak hanya dilakukan melalui pembelajaran di kelas, tetapi juga melalui pembiasaan kegiatan keagamaan dan keterlibatan aktif siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler.

Implementasi penguatan nilai-nilai keagamaan diwujudkan melalui aktivitas harian siswa yang terintegrasi dalam lingkungan madrasah. Program tersebut dilaksanakan secara rutin dan melibatkan seluruh warga madrasah sebagai bagian dari pembentukan karakter religius siswa. Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Dalam pelaksanaannya, sejak siswa berada di lingkungan madrasah setiap hari, mereka dibiasakan mengikuti kegiatan keagamaan seperti shalat dhuha, shalat dhuhur dan asar berjama’ah, serta murottal Al-Qur’an. Kegiatan ini dilakukan secara terjadwal dan melibatkan semua siswa agar nilai-nilai keagamaan tidak hanya dipahami, tetapi juga menjadi kebiasaan. Tujuannya supaya ketika mereka lulus, mereka sudah terbiasa membawa nilai tersebut ke masyarakat, sehingga mutu lulusan tidak hanya dari akademiknya, tetapi juga dari akhlaknya.”¹⁰⁵ (HW.1, RM.1, AJ.1)

Pernyataan tersebut diperkuat oleh wakil kepala madrasah bidang kesiswaan:

“Kegiatan keagamaan dilaksanakan setiap hari dalam jam sekolah dan menjadi bagian dari pembinaan karakter siswa. Siswa tidak hanya mengikuti, tetapi juga dilibatkan secara langsung, seperti memimpin doa, membaca Al-Qur’an, dan kegiatan lainnya. Dengan cara ini, pembentukan karakter dilakukan secara berkelanjutan

¹⁰⁵ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

sehingga dapat berdampak ketika siswa sudah lulus nanti.”¹⁰⁶
(HW.1, RM.1, LW.1)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa perencanaan penguatan karakter dilakukan melalui kegiatan keagamaan yang dilaksanakan secara terstruktur dan melibatkan siswa secara aktif dalam setiap kegiatan. Pembiasaan tersebut diarahkan agar siswa memiliki karakter religius yang menjadi bagian dari mutu lulusan MAN Sidoarjo.



Gambar 4.7 Kegiatan Shalat Duha Berjama'ah

Selain melalui kegiatan keagamaan, implementasi penguatan karakter juga dilakukan melalui pembinaan kegiatan ekstrakurikuler sebagai sarana pengembangan kepemimpinan dan keterampilan sosial siswa. Dalam pelaksanaannya, siswa tidak hanya menjadi peserta kegiatan, tetapi juga diberikan kesempatan untuk terlibat secara langsung dalam berbagai aktivitas yang mendukung pembentukan karakter dan juga kepercayaan diri setiap siswa. Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Dalam kegiatan keagamaan, siswa tidak hanya mengikuti, tetapi juga dilatih untuk tampil, seperti menyampaikan khutbah,

¹⁰⁶ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

memimpin doa, dan kegiatan lainnya. Ini dilakukan secara bergiliran agar semua siswa memiliki pengalaman. Dengan demikian, selain memahami agama, mereka juga memiliki keberanian dan kemampuan untuk tampil di masyarakat.”¹⁰⁷ (HW.1, RM.1, AJ.1)¹¹⁹

Pernyataan tersebut diperkuat oleh wakil kepala madrasah bidang kesiswaan:

“Pembinaan karakter dilakukan melalui kegiatan yang memberikan peran langsung kepada siswa. Mereka dilibatkan dalam kegiatan keagamaan secara rutin sehingga terbentuk kepercayaan diri dan tanggung jawab. Hal ini penting agar siswa tidak hanya memiliki pengetahuan, tetapi juga keterampilan sosial dan kepemimpinan.”¹⁰⁸ (HW.1, RM.1, LW.1)



Gambar 4.8 Ekstrakurikuler Paskibraka Bertugas di Kanwil Jawa Timur

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara dengan guru ekstrakurikuler, penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler dirancang untuk membentuk siswa yang memiliki kemampuan kognitif, afektif, dan psikomotorik secara seimbang. Guru PIB menyampaikan:

“Tentunya yang dimasukkan nilai-nilainya itu tetap ada tiga. Yang

¹⁰⁷ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

¹⁰⁸ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

pertama itu nilai kognitif, artinya pengetahuan, pengetahuan dasar, pengetahuan lanjut. Di ekstra yang saya berikan itu, saya berikan semua kognitif. Kemudian nilai-nilai afektif ya, sikap. Dimana terutama saya akan mengajar ekstranya olahraga ya, punya nilai-nilai sportifitas itu wajib diterapkan dan juga diberikan kepada anak-anak. Yang terakhir, karena saya juga mengajar olahraga, mengajar ekstrakurikuler olahraga, jadi nilai psikomotoriknya atau nilai geraknya diajarkan ke anak-anak juga.”¹⁰⁹ (HW.1, RM.1, AN.1)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa strategi implementasi meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo:

- 1) Implementasi Peningkatan Kuliatas Sumber Daya Manusia
- 2) Implementasi Program Intensif belajar berbasis outcome
- 3) Implementasi pengembangan sarana prasarana
- 4) Implementasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa
- 5) Implementasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler

. Dengan demikian, mutu lulusan tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari karakter, akhlak, dan kemampuan sosial siswa sesuai visi dan misi madrasah.

3. Evaluasi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

a. Evaluasi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Sidoarjo dilakukan secara berkelanjutan sebagai upaya untuk memastikan kualitas layanan pendidikan dan mutu lulusan tetap terjaga. Evaluasi tersebut tidak hanya berfokus pada kompetensi guru dalam proses

¹⁰⁹ “Hasil Wawancara Dengan Bu Pak Afrian Penanggung Jawab Ekstrakurikuler Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026,” n.d.

pembelajaran, tetapi juga pada dampak pembentukan karakter siswa setelah berada di masyarakat. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap kedisiplinan dan kualitas pelayanan guru kepada siswa. Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Jadi kita evaluasi terus, jadi guru-guru itu cara meningkatkan pelayanan kepada siswa. Kita ada CCTV kelas mana yang kosong, kelas mana yang... kebetulan kita punya tenaga yang ada di ruang guru, dia harus datang ke kelas-kelas, kelas mana yang kosong, kelas mana yang gurunya terlambat. Jadi itu tujuannya mutu pelayanan pendidikan kepada siswa harus imbang, harus lebih baik.”¹¹⁰ (HW2, RM3, AJ2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan melalui pengawasan kedisiplinan guru dan kontrol terhadap proses pembelajaran di kelas. Pengawasan tersebut bertujuan untuk menjaga kualitas layanan pendidikan agar berjalan secara optimal dan berdampak pada peningkatan mutu lulusan.

Selain melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran, madrasah juga mengevaluasi keberhasilan peningkatan kualitas SDM melalui pengamatan terhadap perilaku dan keterlibatan lulusan di masyarakat. Kepala madrasah menjelaskan bahwa mutu lulusan tidak hanya diukur dari keberhasilan akademik, tetapi juga dari kemampuan lulusan dalam menerapkan nilai-nilai keagamaan dan sosial di lingkungan masyarakat. Hal tersebut sebagaimana disampaikan berikut:

“Jadi cara mengevaluasinya, karena anak itu kan sudah keluar, jadi kita kadang-kadang di masyarakat, kita corongnya itu banyak. Wali

¹¹⁰ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

murid itu sering kita datang ketemu dimana saja, gimana putranya? Alhamdulillah Pak, anak saya lulusan MAN sekarang di organisasi aktif, di masyarakat, dengan orang tua bagus. Itu kita jadi indikasi menilai bahwa anak-anak itu di masyarakat juga berfungsi, di masyarakat dibutuhkan anak-anak. Ada yang jadi guru TPQ, ada yang jadi guru madrasah diniyah, artinya hal-hal sosial itu anak-anak itu tinggi. Itu kan termasuk indikator bahwa kita itu anak-anak keluar dari MAN itu masih punya peran.”¹¹¹ (HW2, RM3, AJ2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia juga dilakukan melalui penilaian terhadap output lulusan di masyarakat. Keberhasilan program dinilai dari kemampuan lulusan dalam menunjukkan akhlak, keterampilan sosial, serta keterlibatan aktif dalam kegiatan keagamaan dan sosial kemasyarakatan.

Dalam menilai mutu lulusan, kepala madrasah juga menegaskan bahwa indikator keberhasilan tidak hanya dilihat dari jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri, tetapi juga dari karakter dan nilai-nilai keagamaan yang dimiliki siswa. Sebagaimana disampaikan:

“Jadi mutu lulusan itu tidak hanya kita nilai karena banyak yang diterima di perguruan tinggi negeri yang favorit, tidak hanya itu. Jadi anak-anak keluar dari iman punya jiwa keagamaan yang tinggi, di masyarakat bisa sholat tepat waktu, dia di masyarakat aktif menjadi tamir mushola, menjadi remaja masjid, menjadi pengurus-pengurus di IPNU, IPPNU, menjadi pengurus di Muhammadiyah.”¹¹² (HW2, RM3, AJ2)

¹¹¹ “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

¹¹² “Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026.”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Sidoarjo dilakukan melalui pengawasan kualitas layanan pembelajaran, kedisiplinan guru, serta pemantauan terhadap perkembangan lulusan di masyarakat. Evaluasi tersebut diarahkan untuk memastikan bahwa peningkatan kualitas SDM guru mampu berdampak pada terbentuknya lulusan yang memiliki kompetensi akademik, akhlak yang baik, serta kemampuan sosial dan keagamaan yang dapat diterapkan dalam kehidupan bermasyarakat.

b. Evaluasi Program Intensif Belajar Berbasis Outcome

Evaluasi program intensif belajar berbasis outcome dilakukan secara berkelanjutan untuk mengetahui efektivitas program dalam meningkatkan mutu lulusan, khususnya keberhasilan siswa masuk perguruan tinggi negeri. Evaluasi tersebut dilakukan melalui rapat evaluasi program, analisis capaian lulusan, serta peninjauan terhadap pelaksanaan program pembelajaran dan intensif belajar. Sebagaimana disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum:

“Evaluasi yang dilakukan ada yang namanya evaluasi di madrasah. Kita harus melakukan evaluasi di madrasah dulu. Lalu dalam bidang kurikulum yang saya evaluasi adalah program yang berkenaan langsung dengan kurikulum. Contohnya, pengembang kurikulum, divisi program intensif belajar, divisi olimpiade itu kita kumpulkan untuk mengevaluasi kekurangan-kekurangannya dan kita jadikan landasan untuk menganalisisnya. Kita analisis dan kita jadikan untuk pedoman di kegiatan yang ada.”¹¹³ (HW2, RM3, YA2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi program intensif belajar dilakukan secara sistematis melalui identifikasi kekurangan

¹¹³ “Hasil Wawancara Dengan Pak Yunus Arbian Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

program dan analisis hasil pelaksanaan sebagai dasar perbaikan program berikutnya. Evaluasi tidak hanya difokuskan pada hasil akhir, tetapi juga pada proses pelaksanaan program intensif belajar dan pengembangan kurikulum yang mendukung peningkatan mutu lulusan.

Selain itu, evaluasi program juga dilakukan melalui pemantauan perkembangan jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri setiap tahunnya. Guru PIB menjelaskan bahwa capaian tersebut menjadi bahan refleksi bagi guru dan madrasah untuk menilai keberhasilan maupun kelemahan program yang telah dilaksanakan. Sebagaimana disampaikan oleh guru PIB:

“Kita selalu menyampaikan kepada khalayak kepada bapak ibu guru sejauh mana perkembangan lulusan kita setiap tahun. Jadi setiap tahun selalu kita informasikan dari seluruh siswa itu berapa persen yang diterima di PTN baik itu melalui jalur SNBP-nya berapa persen, yang melalui jalur SNBT-nya berapa persen, atau yang jalur kemitraan dan seterusnya itu kita sampaikan, termasuk di PTN mana mereka diterima.”¹¹⁴ (HW2, RM3, AZ2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan dengan melihat capaian outcome program melalui persentase kelulusan siswa ke perguruan tinggi negeri serta perkembangan prestasi lulusan dari tahun ke tahun. Informasi tersebut juga digunakan sebagai bentuk motivasi bagi guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran dan pendampingan akademik siswa.

Lebih lanjut, evaluasi program intensif belajar juga dilakukan melalui refleksi terhadap kendala dan penurunan capaian lulusan yang

¹¹⁴ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

terjadi pada periode tertentu. Guru PIB menjelaskan bahwa penurunan jumlah siswa yang lolos SNBP menjadi bahan evaluasi bagi madrasah untuk melakukan pembenahan terhadap kurikulum maupun program pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh guru PIB:

“Nah tahun 2025 itu kita sempat down karena yang lolos SNBP itu ternyata menurun dari tahun-tahun sebelumnya, yang tahun-tahun sebelumnya itu kita biasanya bisa sampai 100 lebih yang SNBP-nya saja yang lolos itu bisa seratusan. Nah yang tahun kemarin itu 2025, itu memang mungkin boleh kita bilang tahun uji coba kurikulum merdeka kita karena kita baru melaksanakan itu dan ternyata kemarin itu yang lolos SNBP cuma 35. Kalau gak salah 35 siswa bukan persen ya, 35 siswa. Jadi yang biasanya ratusan jadi tinggal 35 siswa. Jadi itu yang kemarin sempat membuat kita sedikit down gitu ya, apa yang perlu kita evaluasi dari kejadian itu karena ternyata selama ini mungkin ada yang perlu dibenahi dari kurikulumnya, dari program-programnya, dari secara Bapak-Ibu gurunya ya. Kemudian itu kita evaluasi lagi mudah-mudahan tahun ini naik lagi.”¹¹⁵ (HW2, RM3, AZ2)

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi program intensif belajar berbasis outcome dilakukan dengan melihat hasil nyata capaian siswa serta menjadikan penurunan hasil sebagai bahan refleksi untuk melakukan perbaikan program secara berkelanjutan. Dengan demikian, evaluasi program tidak hanya berorientasi pada keberhasilan akademik siswa, tetapi juga pada upaya peningkatan kualitas kurikulum, kualitas pembelajaran, dan efektivitas pendampingan akademik dalam mendukung mutu lulusan.

c. Evaluasi Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Evaluasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi dilakukan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa fasilitas pembelajaran yang digunakan tetap relevan dengan perkembangan

¹¹⁵ “Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

teknologi dan mampu mendukung peningkatan mutu lulusan. Evaluasi tersebut dilakukan dengan meninjau kondisi sarana yang sudah tidak sesuai dengan kebutuhan pembelajaran serta merencanakan pengadaan fasilitas baru yang lebih modern dan efektif dalam menunjang proses pembelajaran. Sebagaimana disampaikan oleh WAKA Sarana Prasarana:

“Yang pertama itu kita harus ada sarana-sarana yang sudah tidak diperlukan, artinya dalam hal teknologi sudah kurang, sudah tertinggal. Benda-benda itu harus kita amankan, kemudian memprogramkan dengan sarana yang terbaru yang digunakan untuk mendukung kemampuan anak-anak.”¹¹⁶ (HW2, RM3, MH2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi sarana prasarana dilakukan dengan mengidentifikasi fasilitas yang sudah kurang efektif dan menggantinya dengan teknologi pembelajaran yang lebih sesuai dengan kebutuhan saat ini. Evaluasi tidak hanya berfokus pada kondisi fisik sarana, tetapi juga pada kebermanfaatannya dalam mendukung kemampuan dan keterampilan siswa.

Lebih lanjut, evaluasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi juga diarahkan pada pemanfaatan teknologi pembelajaran yang lebih modern dan terintegrasi dengan sistem digital. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh WAKA Sarana Prasarana:

“Contoh sekarang sudah mulai proyektor di salah satu pelajaran itu berfungsi. Tapi kelamaan itu sudah kurang terhubung, jadi ganti pakai program TV interaktif yang terhubung dengan Google. Jadi sudah berfungsi sebagai TV, berfungsi sebagai komputer, berfungsi sebagai proyektor. Dan itu online langsung itu sudah kita programkan ke atas pelan-pelan sehingga guru sudah tidak usah bawa komputer sudah bisa karena sudah terhubung dengan

¹¹⁶ “Hasil Wawancara Dengan Pak Mashudi Wakil Kepala Bidang Sarpras Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

Google. Gurunya tinggal masuk di TV interaktif itu akunnya sudah bisa ambil dari Google Drive, langsung bisa share ke anak-anak.”¹¹⁷ (HW2, RM3, MH2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi dilakukan melalui pengembangan fasilitas pembelajaran yang lebih inovatif dan berbasis digital agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif, praktis, dan sesuai dengan perkembangan teknologi pendidikan. Penggunaan TV interaktif yang terintegrasi dengan sistem digital menjadi bentuk pengembangan sarana yang mendukung peningkatan kualitas layanan pembelajaran di madrasah.

Selain itu, evaluasi juga mempertimbangkan efektivitas penggunaan sarana dalam mendukung kegiatan pembelajaran secara langsung di kelas.

WAKA Sarana Prasarana menjelaskan:

“Kalau untuk pembelajaran yang bersifat struktural kayak perhitungan itu langsung bisa itu sebagai papan karena touchscreen sehingga sudah langsung fungsinya banyak. Cuma memang harganya mahal, itu butuh perencanaan yang cukup.”¹¹⁸ (HW2, RM3, MH2)

Dari beberapa pernyataan diatas menunjukkan bahwa evaluasi sarana prasarana tidak hanya mempertimbangkan aspek teknologi, tetapi juga efisiensi penggunaan, manfaat dalam pembelajaran, serta kesiapan perencanaan anggaran madrasah. Dengan demikian, evaluasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi dilakukan secara terencana melalui pembaruan fasilitas pembelajaran, penyesuaian dengan perkembangan teknologi digital, dan peningkatan Efektivitas

¹¹⁷ “Hasil Wawancara Dengan Pak Mashudi Wakil Kepala Bidang Sarpras Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

a. ¹¹⁸ “Hasil Wawancara Dengan Pak Mashudi Wakil Kepala Bidang Sarpras Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

penggunaan sarana untuk mendukung mutu lulusan yang adaptif dan berdaya saing.

4. Evaluasi Pendampingan Karir dan Pengembangan Potensi Siswa

Evaluasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo dilakukan secara berkelanjutan melalui pengamatan terhadap capaian lulusan, perkembangan karakter siswa, serta keberhasilan siswa dalam melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi. Evaluasi tersebut tidak hanya berfokus pada angka kelulusan masuk PTN, tetapi juga melihat kualitas siswa ketika berada di lingkungan masyarakat maupun perguruan tinggi. Sebagaimana disampaikan oleh WAKA Humas:

“Yang bisa dilihat itu dari hasil, hasil kita ini berhasil apa tidaknya untuk lulus ke PTN itu kan dari angka jumlah. Tahun 2025 kemarin 83 persen, tahun sebelumnya 82 persen, tahun sebelumnya lagi 79 persen. Artinya setiap tahun mengalami peningkatan. Nah ini menunjukkan bahwa usaha kita itu ada hasilnya bisa dilihat. Seandainya stagnan di angka 79 terus turun itu berarti kita tidak berhasil, tapi kenyataannya kan kita dari 79 kemudian 82 sekarang 83 ini menunjukkan bahwa kerja kita ada hasilnya. Tidak bisa hanya satu pihak, semua pihak kerja keras dari guru, kerja keras dari tim yang disusun oleh kurikulum, siswanya juga motivasi yang tinggi untuk masuk ke PTN dari siswanya. Ini yang menyebabkan keberhasilan kita sampai di angka itu, 83 persen lulus ke PTN.”¹¹⁹ (HW2, RM2, RH2)

Selain itu, evaluasi juga dilakukan dengan melihat kualitas lulusan ketika berada di perguruan tinggi maupun di lingkungan masyarakat. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh WAKA Humas:

“Kampus itu juga melihat lulusan kita, kalau lulusan kita ada di kampus tertentu itu bagus, maka secara otomatis madrasah kita akan dilirik oleh kampus itu, kuota kita juga akan diperbanyak. Tetapi

¹¹⁹ “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

kalau kita punya siswa ada di kampus tertentu ternyata anaknya lulus tapi tidak berkualitas, maka sekolah kita akan dipertanyakan kok bisa anaknya lulus ke PTN tapi anaknya tidak berkualitas. Selama ini banyak kampus yang melirik kita, banyak kampus yang meluluskan siswa kita, ternyata siswa kita yang ada di sana itu kan berkompetensi sehingga nilai yang kita berikan ke siswa untuk bisa lulus ke PTN memang nyata adanya, bukan nilai yang abal-abal. Memang anaknya berkualitas sehingga ketika ada di kampus pun dia berkualitas.”¹²⁰ (HW2, RM2, RH2)

Evaluasi pendampingan karir juga dilakukan melalui kegiatan studi kampus, kerja sama dengan perguruan tinggi, serta penguatan motivasi siswa agar program yang dilaksanakan terus mengalami peningkatan. Sebagaimana dijelaskan oleh WAKA Humas:

“Di bidang humas selalu mencari di kampus-kampus itu kerjasama dengan bimbingan konseling di BK. Kiat-kiat bagaimana supaya anak-anak kita itu lolos ke PTN yang diinginkan selalu mengalami peningkatan. Target kita malah sekarang ini kalau sering saya dengar dari kurikulum itu 90% tahun ini siswa kita harus diterima di PTN, semoga ini berhasil. Makanya kita ajak siswa kita yang kelas 12 studi kampus, melihat dunia kampus, itu termasuk kiat supaya anak-anak tahu bagaimana bisa lolos ke PTN yang diinginkan. Walaupun tidak semua kampus kita datang, tapi sebagai sampling bahwa ini loh kampus negeri. Kita bisa lihat ke sana, kemudian kita kasih motivasi ke anak-anak supaya bisa lolos masuk ke kampus yang diinginkan.”¹²¹ (HW2, RM2, RH2)

Selain dari bidang humas, evaluasi juga dilakukan pada bidang kesiswaan melalui penilaian terhadap keberhasilan program pembinaan karakter, kegiatan organisasi, dan keberlanjutan pembiasaan siswa di masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh WAKA Kesiswaan:

“Kesiswaan itu sebenarnya fokusnya bukan ke lulusan. Kesiswaan itu beda ya, fokusnya kegiatan. Saya kalau mengevaluasi di kesiswaan itu ada OSIS, ada ekstra, ada tahfidz. Di program-program

¹²⁰ “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

¹²¹ “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

kesiswaan itu evaluasinya kita setiap tahun. Kalau di bidang lain evaluasinya, pelanggarannya, misalnya itu konsultasinya gimana, evaluasinya seperti itu. Kurang atau tambah itu kan ya, evaluasinya seperti itu. Kemudian di bidang misalnya OSIS, program-program keagamaan, program-program misalnya hari-hari besar, program-program versi lainnya, itu seperti apa, sudah terlaksana apa belum, itu evaluasinya seperti itu dan itu nanti ada enggak efeknya untuk anak-anak sendiri.”¹²² (HW2, RM2, LW2)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo dilakukan secara menyeluruh dan berkelanjutan melalui penilaian terhadap peningkatan jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri, kualitas lulusan ketika berada di perguruan tinggi maupun masyarakat, serta keberhasilan program pembinaan karakter dan kegiatan kesiswaan. Evaluasi juga dilakukan melalui kerja sama dengan perguruan tinggi, kegiatan studi kampus, pembimbingan konseling, serta peninjauan program organisasi dan keagamaan siswa. Dengan demikian, evaluasi tidak hanya berorientasi pada capaian akademik dan angka kelulusan PTN, tetapi juga pada perkembangan karakter, kompetensi, kemampuan sosial, dan keberlanjutan kebiasaan positif siswa sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu lulusan secara komprehensif.

f. Evaluasi Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Evaluasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler di MAN Sidoarjo dilakukan secara berkelanjutan melalui peninjauan terhadap pelaksanaan program, tingkat partisipasi siswa, perkembangan karakter, serta capaian prestasi siswa dalam berbagai kegiatan. Evaluasi tersebut

¹²² “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

tidak hanya berorientasi pada hasil akademik, tetapi juga pada pembentukan akhlak, kepemimpinan, dan keterampilan sosial siswa sebagai bagian dari mutu lulusan madrasah. Sebagaimana disampaikan oleh guru ekstrakurikuler:

“Untuk evaluasi, yang pertama itu yang dievaluasi dari semua kegiatan ekstrakurikuler yakni tingkat partisipasi. Kalau ada ekstrakurikuler yang tingkat partisipasinya itu rendah, kita cari dulu asal muaranya itu seperti apa, apakah karena pelatihnya yang kurang bagus, kurang kompeten, atau kah karena memang dari anak-anak sendiri, itu kita cari. Kita cari, kita bilang, terus nanti didiskusikan dengan pimpinan bagaimana tindak lanjutnya, apakah ekstra ini diganti, apakah kita perbaiki, seperti apa.”¹²³ (HW.2, RM.3, AN.2)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi kegiatan ekstrakurikuler dilakukan dengan melihat keterlibatan siswa dalam mengikuti kegiatan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi rendah atau tingginya partisipasi siswa. Hasil evaluasi tersebut kemudian dijadikan dasar dalam menentukan tindak lanjut perbaikan program ekstrakurikuler. Selain partisipasi siswa, evaluasi juga dilakukan melalui penilaian terhadap capaian prestasi siswa pada berbagai tingkat perlombaan. Guru Ekstrakurikuler menjelaskan:

“Terus yang kedua itu prestasi. Tentunya prestasi, kita evaluasi prestasi itu, kita kasih itu untuk prestasi tingkat kabupaten apa aja, kita inventaris. Kita inventaris di tingkat kabupaten ada prestasi apa saja, naik provinsi ada apa saja, nasional bahkan internasional kita saring, kita inventaris. Tentunya, kalau kita sesuai target, kan sekolah menargetkan katakanlah, juara, ada juara 1, 2, 3 nasional. Kalau ada, alhamdulillah, kalau sampai lebih misalnya kita juara di tingkat internasional, malah lebih bagus, atau kita mentoknya sampai tingkat provinsi, lah itu baru kita evaluasi untuk ke depannya. Ekstrakurikuler yang target-target itu, kita evaluasi, kita perbaiki, seperti itu.”¹²⁴ (HW.2, RM.3, AN.2)

¹²³ “Hasil Wawancara Dengan Bu Pak Afrian Penanggung Jawab Ekstrakurikuler Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

¹²⁴ “Hasil Wawancara Dengan Bu Pak Afrian Penanggung Jawab Ekstrakurikuler Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi kegiatan ekstrakurikuler dilakukan secara sistematis melalui inventarisasi prestasi siswa mulai tingkat kabupaten, provinsi, nasional, hingga internasional. Evaluasi tersebut digunakan untuk mengetahui ketercapaian target program sekaligus sebagai dasar perbaikan dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler ke depan.

Evaluasi penguatan karakter juga dilakukan oleh bidang kesiswaan melalui peninjauan terhadap pelaksanaan program organisasi, kegiatan keagamaan, dan pembiasaan karakter siswa di lingkungan madrasah maupun masyarakat. Sebagaimana disampaikan oleh WAKA Kesiswaan:

“Kesiswaan itu sebenarnya fokusnya bukan ke lulusan. Kesiswaan itu beda ya, fokusnya kegiatan. Saya kalau mengevaluasi di kesiswaan itu ada OSIS, ada ekstra, ada tahfidz. Di program-program kesiswaan itu evaluasinya kita setiap tahun. Kalau di bidang lain evaluasinya, pelanggarannya, misalnya itu konsultasinya gimana, evaluasinya seperti itu. Kurang atau tambah itu kan ya, evaluasinya seperti itu. Kemudian di bidang misalnya OSIS, program-program keagamaan, program-program misalnya hari-hari besar, program-program versi lainnya, itu seperti apa, sudah terlaksana apa belum, itu evaluasinya seperti itu dan itu nanti ada enggak efeknya untuk anak-anak sendiri. Bukan hanya pelaksanaan saja, bisa enggak efeknya itu untuk anak-anak itu dan juga untuk teman-temannya sesekolah.”¹²⁵ (HW.3, RM.3, LW.3)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi penguatan karakter dilakukan dengan melihat keterlaksanaan program organisasi dan kegiatan keagamaan, serta dampak kegiatan terhadap perkembangan karakter dan perilaku siswa dalam kehidupan sehari-hari. Lebih lanjut, evaluasi juga diarahkan pada keberlanjutan pembiasaan karakter siswa

¹²⁵ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

setelah berada di lingkungan masyarakat. Sebagaimana dijelaskan oleh WAKA Kesiswaan:

“Terus kemudian karakter siswanya secara individu gimana. Itu tadi kayak pembiasaan-pembiasaan yang sudah dilaksanakan di MAN itu masih bisa dilanjutkan enggak di masyarakat. Arahnya ke situ mas, beda dengan kurikulum itu kan nilai, nilai kelulusannya berapa. Kan kalau di kesesuaian lebih ke deskriptifnya ya, bukan di kuantitatifnya.”¹²⁶ (HW.3, RM.3, LW.3)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi penguatan karakter tidak hanya diukur secara kuantitatif, tetapi lebih menekankan pada perubahan sikap, pembiasaan perilaku religius, serta kemampuan siswa dalam menerapkan nilai-nilai karakter di lingkungan masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN.

- 1) Evaluasi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia
- 2) Evaluasi Program Intensif belajar berbasis outcome
- 3) Evaluasi pengembangan sarana prasarana
- 4) Evaluasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa
- 5) Evaluasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler

¹²⁶ “Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026.”

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

Perencanaan kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo memiliki lima strategi utama dalam temuan peneliti yang telah dipaparkan pada hasil penelitian. Berikut rincian pembahasan dari kelima perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo:

1. Perencanaan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan peningkatan kualitas SDM dilakukan melalui pelatihan, workshop, dan supervisi akademik. Hal ini sejalan dengan teori pengembangan SDM yang dikemukakan oleh Hasibuan Harahap, yang menyatakan bahwa pengembangan SDM merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu guna mencapai kinerja optimal.¹²⁷ Selain itu, Mustofa menegaskan bahwa kualitas SDM sangat menentukan keberhasilan organisasi, termasuk lembaga pendidikan.¹²⁸

Berbicara tentang konteks pendidikan, peningkatan kompetensi guru juga selaras dengan konsep kompetensi guru menurut Mulyasa yang

¹²⁷ Hasibuan Harahap, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT: Tahta Media Group, 2021).

¹²⁸ Rizal Habibi dan Mustofa, "Efektivitas Penggunaan Teknologi Digital Dan Pelatihan Yang Berkelanjutan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia," *Jurnal MSDM UNISUKA* 1, no. 3 (2023).

mencakup kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian.¹²⁹

Dengan demikian, hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan kualitas guru mengindikasikan bahwa perencanaan SDM telah berjalan sesuai dengan kerangka teoritis yang ada.

2. Perencanaan Program Intensif Belajar Berbasis Outcome

Perencanaan program intensif berbasis *outcome* yang berfokus pada capaian hasil belajar siswa ini selaras dengan konsep *Outcome Based Education (OBE)* yang dikembangkan oleh Sprady. Dalam penelitian yang ditulis oleh Nuril yang sesuai dengan konsep milik Sprady menekankan bahwa seluruh proses pendidikan harus diarahkan pada hasil akhir yang jelas dan terukur untuk mendapatkan lulusan yang berkualitas.¹³⁰

Selain itu, pendekatan ini juga sesuai dengan teori tujuan pembelajaran dari Benjamin Bloom, khususnya dalam teori Taksonomi Bloom yang menjadi rujukan manajemen pendidikan di negara Indonesia, teori ini menekankan pentingnya pencapaian siswa dalam ranah kognitif, afektif, dan psikomotor.¹³¹ Hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan motivasi dan capaian belajar siswa memperkuat bahwa pendekatan berbasis *outcome* efektif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, meskipun tetap memerlukan diferensiasi pembelajaran sebagaimana disarankan dalam teori pembelajaran modern.

¹²⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

¹³⁰ Nuril Maulida Tia Apriliana, "Implementasi Model Pembelajaran Problem Based Learning Untuk Meningkatkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Dengan Konteks Socio-Scientific Issue," *Jurnal Pendidikan Sains* 10, no. 3 (n.d.).

¹³¹ Sherly et al., *Manajemen Pendidikan Tinjauan Teori Dan Praktis, Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori Dan Praktis)*, 2020.

3. Perencanaan Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi sejalan dengan teori integrasi teknologi dalam pendidikan yang dikemukakan oleh Herman melalui kerangka *Technological Pedagogical Content Knowledge* atau biasa kita kenal dengan metode pembelajaran *T-PACK*.¹³² Teori ini menekankan bahwa penggunaan teknologi harus terintegrasi dengan pedagogi dan konten pembelajaran agar menjadi pembelajaran yang efektif dan efisien.

Penelitian lain yang ditulis oleh Sugiyono juga menekankan pentingnya sarana prasarana sebagai faktor pendukung utama dalam keberhasilan proses pembelajaran.¹³³ Hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan efektivitas pembelajaran berbasis teknologi membuktikan bahwa perencanaan pengembangan pembelajaran berbasis teknologi ini telah sesuai dengan teori dari para ahli, meskipun masih menghadapi tantangan dalam literasi digital.

4. Perencanaan Pendampingan Karir dan Pengembangan Potensi Siswa

Perencanaan pendampingan karir yang melibatkan tes minat dan bakat serta bimbingan konseling sejalan dengan teori perkembangan karir dari Faisal.¹³⁴ Teori ini menyatakan bahwa pemilihan karir bagi siswa atau remaja merupakan proses perkembangan sepanjang hayat yang dipengaruhi oleh konsep diri individu karena ketertarikan berkat sejarah, pengalaman, maupun penilaian subjektif.

¹³² Ary Purmadi dan Herman Sujono, "Pengembangan Bahan Ajar Berbasis Web Berdasarkan Gaya Belajar Siswa Untuk Mata Pelajaran Fisika," *Jurnal Inovasi Teknologi Pendidikan* 3, no. 2 (2016): 64.

¹³³ Yudi. Sugiyono Rayanto, *Penelitian Dan Pengembangan Model ADDIE Dan R2D2: Teori Dan Praktik* (Pasaruan: Lembaga Academic dan Research Institute, 2020).

¹³⁴ Faisal Rahman Dongoran et al., "Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat," *Jurnal Pendidikan Dan Konseling Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai* 5, no. 1 (2023): 1891–98, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11238>.

Teori lain yang biasa dikenal dengan teori kecerdasan majemuk dari juga relevan dengan perencanaan ini, karena setiap siswa memiliki potensi dan kecerdasan yang berbeda.¹³⁵ Hasil penelitian yang menunjukkan peningkatan kepercayaan diri dan kejelasan arah karier siswa menunjukkan bahwa perencanaan ini berhasil membantu siswa mengenali potensi dirinya sesuai dengan teori tersebut.

5. Perencanaan Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Penguatan karakter melalui kegiatan ekstrakurikuler selaras dengan konsep pendidikan karakter yang dikemukakan oleh , yang menekankan bahwa pendidikan tidak hanya berfokus pada aspek kognitif, tetapi juga moral dan perilaku.¹³⁶

Selain itu, dalam konteks pendidikan di Indonesia, konsep ini juga diperkuat oleh kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia terkait Penguatan Pendidikan Karakter (PPK).¹³⁷ Hasil penelitian yang menunjukkan perkembangan sikap disiplin, tanggung jawab, dan kerja sama siswa menunjukkan bahwa kegiatan ekstrakurikuler menjadi sarana efektif dalam pembentukan karakter.

Secara keseluruhan, hasil penelitian yang diperoleh telah sejalan dengan berbagai teori para ahli di bidang manajemen pendidikan, pembelajaran, dan pengembangan peserta didik. Perencanaan yang dilakukan tidak hanya bersifat

¹³⁵ Muhammad Hakiki and Rini Sefriani, "Peningkatan Kemampuan Berpikir Kritis Mahasiswa Menggunakan Metode Drill/Latihan Dengan Bantuan Media Visual Pada Matakuliah Konsep Teknologi Informasi," *Jurnal Tunas Pendidikan* 4, no. 2 (2022): 247–54, <https://doi.org/10.52060/pgsd.v4i2.710>.

¹³⁶ Rahmat Sugiharto, "Pembentukan Nilai-Nilai Karakter Islami Siswa Melalui Metode Pembiasaan," *Educan : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017), <https://doi.org/10.21111/educan.v1i1.1299>.

¹³⁷ *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2017*, n.d.

praktis, tetapi juga memiliki landasan teoritis yang kuat. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan program telah berada pada jalur yang tepat, meskipun tetap memerlukan implementasi yang sesuai dengan perencanaan dan evaluasi pengembangan berkelanjutan untuk mengatasi berbagai kendala yang ada.

Perencanaan strategi peningkatan mutu lulusan di MAN Sidoarjo menunjukkan adanya orientasi manajemen mutu yang tidak hanya berfokus pada pelaksanaan program pendidikan, tetapi juga pada pencapaian hasil lulusan yang terukur. Kepala madrasah melakukan perencanaan melalui penguatan sumber daya manusia, penyusunan program intensif belajar, pengembangan budaya religius, serta peningkatan kualitas layanan pembelajaran secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Muhammad In'am Esha yang menjelaskan bahwa peningkatan mutu lembaga pendidikan harus dilakukan melalui proses *continuous improvement* yang melibatkan kepemimpinan, pengelolaan sumber daya manusia, perencanaan strategis, serta orientasi pada hasil lulusan.¹³⁸

Selain itu, perencanaan strategi yang dilakukan kepala madrasah juga memperlihatkan adanya kepemimpinan yang adaptif terhadap perkembangan kebutuhan pendidikan. Program-program seperti BIMKER, pendampingan karier, penguatan pembelajaran berbasis *outcome*, dan kerja sama dengan lembaga eksternal menunjukkan bahwa perencanaan mutu di MAN Sidoarjo tidak bersifat administratif semata, melainkan dirancang berdasarkan kebutuhan peserta didik dan tuntutan persaingan pendidikan tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Nurul Yaqien yang menyatakan bahwa implementasi manajemen mutu

¹³⁸ Muhammad In'am Esha dan Ihwan Fauzi, "Model Pengembangan Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal At-Tadbir* 2, no. 6 (2022).

madrasah harus diarahkan pada pengembangan lembaga pendidikan yang kompetitif dan responsif terhadap perkembangan zaman.¹³⁹

B. Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo dilakukan melalui pendekatan yang sistematis, terencana, dan berkelanjutan. Implementasi yang diterapkan tersebut mencakup peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan manajemen sekolah, pengembangan karakter siswa, serta penguatan kolaborasi dengan berbagai pihak.

1. Implementasi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Implementasi pada aspek peningkatan kualitas SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran intrakurikuler. Kepala madrasah berperan aktif dalam mendorong guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui pelatihan, supervisi, dan evaluasi kinerja. Implementasi ini sejalan dengan teori kepemimpinan pendidikan yang dikemukakan oleh Mulyasa yang menyatakan bahwa kepala madrasah harus mampu menjadi *instructional leader* yang fokus pada peningkatan kualitas proses belajar mengajar melalui peningkatan SDM.¹⁴⁰ Hasilnya, pembelajaran menjadi lebih efektif, inovatif, dan berorientasi pada capaian kompetensi siswa.

¹³⁹ Nurul Yaqien, "Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 2, no. 7 (2015).

¹⁴⁰ Nurul Yaqien, "Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 2, no. 7 (2015)..

2. Implementasi Program Intensif Belajar Berbasis Outcome

Implementasi yang keempat yaitu pada pencapaian mutu lulusan berbasis *outcome*. Implementasi strategi juga terlihat dalam pengembangan program unggulan seperti kelas intensif, bimbingan belajar, dan kegiatan berbasis prestasi. Program ini berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa dan daya saing lulusan. Hal ini sesuai dengan konsep *Outcome Based Education*, di mana seluruh proses pendidikan diarahkan pada hasil yang terukur.¹⁴¹ Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan prestasi akademik dan non-akademik siswa sebagai indikator mutu lulusan.

3. Implementasi Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo dilakukan sebagai upaya untuk menunjang kualitas pembelajaran dan meningkatkan mutu lulusan yang adaptif terhadap perkembangan zaman. Berdasarkan hasil penelitian, implementasi tersebut diwujudkan melalui penyediaan fasilitas pembelajaran berbasis teknologi, penguatan kemampuan guru dalam bidang teknologi informasi, serta pengembangan budaya pembelajaran yang responsif terhadap kemajuan digital. Implementasi ini menunjukkan bahwa pengembangan sarana prasarana tidak hanya berorientasi pada pemenuhan fasilitas fisik, tetapi juga diarahkan untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kompetensi siswa sesuai kebutuhan pendidikan modern.

Temuan penelitian tersebut sejalan dengan teori integrasi teknologi dalam pendidikan melalui kerangka *Technological Pedagogical Content*

¹⁴¹ E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

Knowledge (T-PACK) yang dikemukakan oleh Herman Sujono. Teori tersebut menjelaskan bahwa penggunaan teknologi dalam pembelajaran harus terintegrasi dengan kemampuan pedagogik dan penguasaan materi agar proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan relevan dengan perkembangan teknologi.¹⁴² Dalam konteks penelitian ini, penggunaan perangkat IT, media pembelajaran digital, serta fasilitas pembelajaran berbasis teknologi menunjukkan adanya integrasi antara teknologi dan proses pembelajaran yang diterapkan di madrasah.

Implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi juga terlihat dari adanya upaya peningkatan kompetensi guru agar mampu memanfaatkan teknologi dalam kegiatan pembelajaran. Guru dan tenaga kependidikan diarahkan untuk memiliki kemampuan adaptif terhadap perkembangan teknologi sehingga kualitas layanan pendidikan dapat terus meningkat. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi kepala madrasah tidak hanya berfokus pada penyediaan sarana, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dalam mengoptimalkan penggunaan teknologi pendidikan.

Hasil penelitian ini relevan dengan pendapat Sugiyono yang menyatakan bahwa sarana prasarana pendidikan merupakan faktor penting yang mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Fasilitas pembelajaran yang memadai dapat membantu meningkatkan efektivitas pembelajaran, mempermudah akses informasi, serta mendukung pengembangan keterampilan sesuai kebutuhan masyarakat dan dunia pendidikan saat ini.

¹⁴² Ary Purmadi dan Herman Sujono, "Pengembangan Bahan Ajar Berbasis Web Berdasarkan Gaya Belajar Siswa Untuk Mata Pelajaran Fisika."

Selain mendukung proses pembelajaran akademik, implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi juga berperan dalam membangun budaya pendidikan yang modern dan inovatif di lingkungan madrasah. Penguatan budaya adaptif terhadap teknologi menunjukkan adanya upaya madrasah dalam menciptakan lingkungan belajar yang mampu mengikuti perkembangan era digital. Dengan demikian, implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga membentuk lulusan yang memiliki kemampuan teknologi, keterampilan berpikir kritis, dan kesiapan menghadapi tantangan global.

Temuan penelitian tersebut sejalan dengan teori Hasnadi yang menyatakan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan dipengaruhi oleh pengelolaan sumber daya pendidikan secara efektif, termasuk sarana dan prasarana pembelajaran.¹⁴³ Selain itu, Ibrahim Bafadal menjelaskan bahwa sarana prasarana pendidikan merupakan komponen strategis yang harus dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang keberhasilan proses pendidikan dan peningkatan mutu lulusan.¹⁵⁴ Oleh karena itu, implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi di MAN Sidoarjo menunjukkan adanya keterkaitan antara teori manajemen pendidikan dengan praktik pengelolaan fasilitas pendidikan di lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori yang digunakan, dapat dipahami bahwa implementasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi di MAN Sidoarjo telah sesuai dengan konsep manajemen pendidikan modern

¹⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2012).

yang menekankan pentingnya integrasi teknologi, penguatan kompetensi sumber daya manusia, dan optimalisasi fasilitas pendidikan dalam meningkatkan mutu lulusan. Implementasi tersebut menjadi bagian penting dalam strategi kepala madrasah untuk menghasilkan lulusan yang unggul, adaptif, dan berdaya saing di era perkembangan teknologi.

4. Implementasi Pendampingan Karir dan Pengembangan Potensi Siswa

Implementasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo menunjukkan adanya strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berorientasi pada peningkatan mutu lulusan berbasis outcome. Strategi tersebut diwujudkan melalui proses pengawalan tujuan pendidikan siswa sejak dini, pengembangan motivasi dan potensi diri, serta penguatan jejaring kelembagaan dengan perguruan tinggi dan alumni. Implementasi ini selaras dengan konsep strategi kepemimpinan pendidikan yang menempatkan kepala madrasah sebagai penggerak perubahan dan pengarah budaya mutu lembaga pendidikan.¹⁴⁴

Pendampingan karir yang dilakukan sejak kelas X mencerminkan adanya implementasi strategi pada tahap proses sebagaimana dijelaskan dalam teori implementasi strategi kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mengintegrasikan layanan bimbingan karir, pembelajaran, dan konseling ke dalam sistem pendidikan madrasah. Strategi tersebut menunjukkan adanya pengelolaan proses pendidikan yang terencana untuk membantu siswa

¹⁴⁴ Nasdi Ibrahim, "Manajemen Kurikulum: Sebuah Kajian Teoritis," *Jurnal Idarah* 1, no. 2 (2017): 7.

menentukan arah pendidikan lanjutan dan masa depannya.¹⁴⁵ Dalam perspektif Bush dan Glover, strategi kepemimpinan pendidikan berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam memengaruhi budaya sekolah dan mengarahkan warga sekolah menuju pencapaian tujuan pendidikan.¹⁴⁶

Pelaksanaan pengembangan potensi siswa melalui layanan konseling, penguatan motivasi, dan pembentukan kepercayaan diri juga menunjukkan implementasi kepemimpinan strategis yang berorientasi pada pengembangan kualitas sumber daya manusia. Kepala madrasah berperan dalam menciptakan ekosistem pendidikan yang mendukung perkembangan akademik, sosial, emosional, dan psikologis siswa secara menyeluruh. Hal ini sesuai dengan pandangan Boal dan Hooijberg yang menegaskan bahwa kepemimpinan strategis ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam belajar, beradaptasi terhadap perubahan, dan memberdayakan sumber daya organisasi secara efektif.¹⁴⁷

Selain itu, implementasi kerja sama dengan alumni dan perguruan tinggi memperlihatkan adanya strategi networking atau jejaring kelembagaan sebagai bagian dari penguatan outcome lulusan. Kepala madrasah menjalankan fungsi external liaison melalui pengembangan hubungan strategis dengan berbagai institusi pendidikan tinggi untuk memperluas akses informasi, motivasi, serta peluang siswa dalam melanjutkan studi ke perguruan tinggi.

¹⁴⁵ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 4th Ed.

¹⁴⁶ Desi Wahyu Adyani, "Pengaruh Kesadaran Lingkungan, Pengetahuan, Sikap, Dan Pendapatan Konsumen Di Pasar Tradisional Parung Terhadap Pengurangan Penggunaan Kantong Plastik Belanja" (Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023).

¹⁴⁷ Bush, T., & Glover, "School Leadership Models: What Do We Know? School Leadership & Management."

Kegiatan studi kampus yang diberikan kepada siswa juga merupakan bentuk implementasi strategi kepemimpinan yang visioner dan berbasis pengalaman nyata. Melalui kegiatan tersebut, siswa memperoleh gambaran langsung mengenai dunia perguruan tinggi sehingga mampu membangun orientasi masa depan yang lebih jelas. Davies dan Ellison menjelaskan bahwa strategi kepemimpinan sekolah diwujudkan melalui kebijakan dan tindakan yang mengintegrasikan visi masa depan dengan praktik pendidikan saat ini.¹⁴⁸ Dengan demikian, kegiatan studi kampus tidak hanya menjadi program motivasional, tetapi juga bagian dari strategi penguatan orientasi karir siswa secara sistematis.

Implementasi pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo juga menunjukkan adanya pendekatan pendidikan yang holistik. Madrasah tidak hanya menekankan pencapaian akademik, tetapi juga memperhatikan pengembangan keterampilan sosial, emosional, dan kesiapan mental siswa. Pendekatan tersebut relevan dengan konsep mutu lulusan menurut Edward Sallis yang menegaskan bahwa mutu pendidikan tidak hanya diukur dari hasil akademik, tetapi juga dari kemampuan lembaga memenuhi kebutuhan dan harapan pengguna jasa pendidikan.¹⁴⁹ Mutu lulusan MAN Sidoarjo tercermin dengan melalui kesiapan siswa dalam melanjutkan studi, memiliki rasa percaya diri, kemampuan sosial, serta arah karir yang jelas.

Implementasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa juga memperlihatkan karakter kepemimpinan transformasional kepala

¹⁴⁸ Davies, B., & Ellison, *Strategic Direction and Development of the School*.

¹⁴⁹ Dongoran et al., "Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat."

madrasah. Kepala madrasah mampu membangun budaya pendidikan yang mendukung peningkatan motivasi siswa, penguatan prestasi, serta pengembangan potensi diri secara berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan penelitian Effendi dkk. yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah efektif dalam membangun budaya pendidikan dan meningkatkan kualitas peserta didik melalui penguatan program kelembagaan.¹⁵⁰

Dengan demikian, implementasi pendampingan karir dan pengembangan potensi siswa di MAN Sidoarjo menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah telah dijalankan secara terpadu melalui penguatan layanan bimbingan, pengembangan motivasi siswa, penguatan jejaring perguruan tinggi dan alumni, serta pemberian pengalaman nyata terkait dunia pendidikan lanjutan. Implementasi tersebut menjadi bagian penting dalam meningkatkan mutu lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki kesiapan mental, sosial, dan arah masa depan yang jelas.

5. Implementasi Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Implementasi dalam aspek penguatan nilai agama dan karakter siswa, kepala madrasah mengintegrasikan nilai-nilai religius seperti shalat duha, shalat duhur dan asar berjama'ah dan sebagainya. Tak hanya itu dalam karakter siswa juga dituntut untuk disiplin, dan tanggung jawab dalam kegiatan pembelajaran intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Hal ini sejalan dengan konsep pendidikan keagamaan dan karakter dari Sugiharto yang menekankan

¹⁵⁰ Edward, *Total Quality Management in Education*.

pentingnya pembentukan *moral knowing, moral feeling, dan moral action*.¹⁵¹

Dampaknya, lulusan tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga memiliki karakter yang kuat dalam keagamaan.

Secara keseluruhan, implementasi strategi kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu lulusan. Strategi yang diterapkan mencerminkan kepemimpinan yang visioner, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Hal ini terbukti dari meningkatnya kualitas akademik, karakter, serta kesiapan siswa dalam melanjutkan pendidikan, memasuki dunia kerja, maupun terjun kedalam kehidupan bermasyarakat.

Implementasi strategi kepala madrasah di MAN Sidoarjo menunjukkan adanya integrasi antara penguatan akademik, pembentukan karakter religius, dan pengembangan budaya mutu berbasis outcome. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai instructional leader yang mengarahkan seluruh unsur madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan secara bersama-sama. Implementasi tersebut dilakukan melalui program intensif belajar, pelaksanaan try out berkala, pendampingan pemilihan jurusan, pembinaan kegiatan keagamaan, serta peningkatan kompetensi guru melalui supervisi dan pelatihan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah telah berjalan secara sistematis dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu lulusan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pemikiran Muhammad In'am Esha yang menegaskan bahwa mutu pendidikan tidak hanya diukur dari

¹⁵¹ Sugiharto, "Pembentukan Nilai-Nilai Karakter Islami Siswa Melalui Metode Pembiasaan."

proses internal lembaga, tetapi juga dari keberhasilan lulusan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dan melanjutkan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.¹⁵² Dalam konteks penelitian ini, peningkatan jumlah siswa yang diterima di perguruan tinggi negeri dari tahun 2023 hingga 2025 menjadi indikator nyata bahwa implementasi strategi kepala madrasah telah menghasilkan capaian mutu lulusan yang terukur.

Selain itu, implementasi program unggulan yang melibatkan kerja sama dengan lembaga bimbingan belajar dan perguruan tinggi menunjukkan adanya pengembangan layanan pendidikan yang profesional. Hal ini sesuai dengan pendapat Nurul Yaqien, Sholeh, dan Ghofur yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan berkualitas harus mampu menyediakan sumber daya manusia dan layanan pendidikan yang profesional agar menghasilkan lulusan yang kompetitif di tingkat nasional maupun global.¹⁵³

C. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

1. Evaluasi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Evaluasi peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan untuk mengetahui efektivitas strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan sebagai unsur utama dalam peningkatan mutu lulusan. Dalam konteks pendidikan, sumber daya manusia memiliki posisi strategis karena keberhasilan proses pembelajaran sangat dipengaruhi oleh kualitas tenaga pendidik.

¹⁵² Fauzi, "Model Pengembangan Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Islam."

¹⁵³ dan Abdul Ghofur Nurul Yaqien, Ahmad Sholeh, "Manajemen Mutu Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 1, no. 5 (2020).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa evaluasi peningkatan kualitas SDM di MAN Sidoarjo dilakukan melalui supervisi akademik, monitoring kinerja guru, evaluasi perangkat pembelajaran, serta penilaian capaian program pengembangan profesional guru. Evaluasi ini dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik mampu menjalankan tugas secara profesional dan selaras dengan visi peningkatan mutu lulusan.

Temuan tersebut menunjukkan kesesuaian dengan teori Philip Hallinger yang menegaskan bahwa instructional leadership kepala sekolah menempatkan pengembangan kualitas guru sebagai inti dari peningkatan mutu pendidikan.¹⁵⁴ Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab terhadap peningkatan kualitas proses belajar mengajar.

Dalam tahap perencanaan strategi, kepala madrasah telah menetapkan pengembangan SDM sebagai prioritas utama melalui pelatihan guru, workshop pembelajaran berbasis HOTS, peningkatan kompetensi digital, serta pembinaan budaya kerja profesional. Strategi tersebut kemudian diimplementasikan melalui kegiatan supervisi klinis, pelatihan internal, MGMP, serta evaluasi kinerja guru berbasis target capaian peserta didik.

Berdasarkan hasil evaluasi, strategi peningkatan kualitas SDM di MAN Sidoarjo menunjukkan hasil yang signifikan. Kondisi ini meningkat pada profesionalisme guru dalam menyusun perangkat pembelajaran, penggunaan media digital dalam pembelajaran, kemampuan guru dalam menerapkan

¹⁵⁴ Hallinger, "Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research."

pembelajaran berbasis *Higher Order Thinking Skills* (HOTS), serta meningkatnya kemampuan pendampingan siswa menuju perguruan tinggi.

Evaluasi tersebut menunjukkan adanya keterkaitan yang kuat antara peningkatan kualitas SDM dengan mutu lulusan. Semakin tinggi kompetensi guru, maka semakin efektif proses pembelajaran yang berlangsung di madrasah. Temuan ini sesuai dengan pendapat Mulyasa yang menyatakan bahwa kualitas guru merupakan faktor dominan dalam peningkatan mutu pendidikan karena guru menjadi pelaksana utama proses pembelajaran di sekolah.¹⁵⁵

Selain itu, evaluasi peningkatan SDM juga menunjukkan bahwa kepala madrasah telah berhasil membangun budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi mutu. Guru tidak hanya bekerja secara administratif, tetapi memiliki orientasi pada pencapaian outcome peserta didik. Kondisi ini sesuai dengan teori Bush dan Glover yang menyatakan bahwa kepemimpinan strategis pendidikan harus mampu membangun budaya organisasi yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran dan hasil pendidikan.¹⁶⁷

Dengan demikian, evaluasi peningkatan kualitas SDM di MAN Sidoarjo menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah telah berjalan sesuai dengan teori kepemimpinan strategis dan manajemen mutu pendidikan. Penguatan kompetensi guru berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu lulusan madrasah.

¹⁵⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*.

2. Evaluasi Program Intensif Belajar Outcome

Evaluasi program intensif belajar outcome dilakukan untuk mengukur efektivitas program akademik yang dirancang kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lulusan, khususnya pada aspek keberhasilan masuk perguruan tinggi dan kesiapan memasuki dunia kerja. Program intensif belajar outcome di MAN Sidoarjo merupakan implementasi strategi kepala madrasah yang berorientasi pada outcome pendidikan. Program ini meliputi kelas intensif UTBK, try out berkala, pendampingan pemilihan program studi, pembelajaran tambahan, pemetaan kemampuan siswa, serta pendampingan karier dan studi lanjut.

Dalam tahap perencanaan strategi, kepala madrasah telah menetapkan target keterserapan lulusan di perguruan tinggi sebagai indikator utama mutu lulusan. Strategi ini kemudian diimplementasikan melalui penyusunan program akademik berbasis target outcome dan penguatan sistem evaluasi hasil belajar peserta didik.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa program intensif belajar outcome memberikan dampak positif terhadap peningkatan prestasi akademik siswa dan meningkatnya jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri. Keberhasilan tersebut menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan kepala madrasah berjalan secara efektif, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian target mutu lulusan..

Temuan tersebut menunjukkan adanya kesesuaian dengan teori dengan teori Edward Sallis yang menyatakan bahwa mutu pendidikan dapat diukur melalui kesesuaian antara tujuan pendidikan dengan hasil yang dicapai

(fitness for purpose).¹⁵⁶ Dalam konteks ini, tujuan utama program intensif belajar adalah meningkatkan daya saing lulusan, dan hasil evaluasi menunjukkan bahwa tujuan tersebut telah tercapai melalui meningkatnya capaian akademik siswa.

Evaluasi program intensif belajar outcome juga menunjukkan adanya penggunaan evaluasi berbasis data. Kepala madrasah dan tim akademik secara rutin melakukan analisis hasil try out, evaluasi capaian siswa, serta pemetaan kelemahan pembelajaran untuk menentukan strategi perbaikan berikutnya. Hal ini sesuai dengan konsep evidence based leadership yang menekankan pentingnya penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan pendidikan.

Selain itu, evaluasi program ini memperlihatkan bahwa kepala madrasah telah berhasil mengintegrasikan visi strategis dengan implementasi program akademik secara nyata. Davies dan Ellison menjelaskan bahwa kepemimpinan strategis pendidikan harus mampu menghubungkan visi masa depan dengan praktik operasional sehari-hari.¹⁶⁹ Dalam konteks MAN Sidoarjo, visi peningkatan mutu lulusan diterjemahkan ke dalam program intensif yang terukur dan berorientasi pada hasil.

Evaluasi juga menunjukkan bahwa program intensif belajar tidak hanya meningkatkan kemampuan akademik siswa, tetapi juga membangun motivasi belajar dan budaya kompetitif yang sehat. Peserta didik menjadi lebih terarah dalam menentukan masa depan akademiknya karena mendapatkan pendampingan yang sistematis dari madrasah.

¹⁵⁶ Edward, *Total Quality Management in Education*.

Dengan demikian, evaluasi program intensif belajar outcome menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah telah sesuai dengan teori kepemimpinan strategis dan teori manajemen mutu pendidikan. Program yang dirancang tidak hanya berhasil meningkatkan output pendidikan berupa nilai akademik, tetapi juga meningkatkan outcome pendidikan berupa keberhasilan siswa melanjutkan studi ke perguruan tinggi.

3. Evaluasi Pengembangan Sarana Prasarana Berbasis Teknologi

Evaluasi pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana strategi kepala madrasah dalam modernisasi fasilitas pendidikan mampu mendukung peningkatan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Dalam perspektif manajemen pendidikan modern, sarana prasarana berbasis teknologi bukan hanya pelengkap pembelajaran, melainkan bagian penting dalam membangun kualitas proses pendidikan yang efektif, inovatif, dan kompetitif. Kepala madrasah sebagai pemimpin strategis memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa fasilitas pendidikan yang tersedia benar-benar mendukung peningkatan kualitas akademik maupun non-akademik peserta didik.

Evaluasi ini menunjukkan bahwa kepala madrasah telah melakukan pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi secara bertahap dan terarah, seperti penyediaan laboratorium komputer, digitalisasi administrasi madrasah, penguatan jaringan internet, penggunaan media pembelajaran digital, smart classroom, LCD proyektor di ruang kelas, serta pemanfaatan platform pembelajaran berbasis daring. Berdasarkan data lapangan, fasilitas tersebut digunakan untuk mendukung pembelajaran berbasis Higher Order

Thinking Skills (HOTS), pelaksanaan try out CBT, simulasi SNBT, dan pembelajaran kolaboratif berbasis teknologi. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah telah diarahkan pada kesiapan lulusan menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21.

Temuan tersebut sesuai dengan teori Edward Sallis yang menjelaskan bahwa mutu pendidikan dipengaruhi oleh kualitas input dan proses pendidikan yang dikelola secara berkelanjutan melalui prinsip Total Quality Management (TQM).¹⁵⁷ Dalam konteks ini, pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi merupakan bentuk peningkatan kualitas input pendidikan yang bertujuan memperkuat proses pembelajaran. Menurut Sallis, lembaga pendidikan yang bermutu harus mampu menyediakan fasilitas yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman agar menghasilkan lulusan yang kompetitif.¹⁵⁸

Kesesuaian teori dengan data lapangan terlihat dari bagaimana kepala madrasah tidak hanya menyediakan fasilitas teknologi secara administratif, tetapi juga mengintegrasikannya dalam strategi peningkatan mutu lulusan. Penggunaan sistem CBT, kelas digital, serta pembelajaran berbasis teknologi terbukti membantu siswa terbiasa menghadapi seleksi perguruan tinggi berbasis komputer dan meningkatkan kemampuan literasi digital peserta didik. Dengan demikian, pengembangan sarana prasarana tidak berhenti pada aspek fisik, tetapi diarahkan pada pencapaian outcome lulusan yang unggul dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

¹⁵⁷ Edwards, *Out of The Crisis*.

¹⁵⁸ Edward, *Total Quality Management in Education*.

Selain itu, hasil penelitian ini juga relevan dengan teori kepemimpinan strategis Boal dan Hooijberg yang menegaskan bahwa pemimpin strategis harus memiliki *capacity to change* dan *managerial wisdom* dalam menghadapi perubahan lingkungan organisasi.¹⁵⁹ Kepala madrasah di MAN Sidoarjo menunjukkan kemampuan adaptif dalam membaca kebutuhan pendidikan modern dengan mengarahkan kebijakan pengembangan fasilitas berbasis digital sebagai bagian dari strategi peningkatan daya saing lulusan. Hal ini tampak dari adanya prioritas anggaran pada pengembangan teknologi pembelajaran dan peningkatan kualitas layanan pendidikan berbasis digital.

Data lapangan juga menunjukkan bahwa pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi memberikan dampak positif terhadap mutu lulusan, terutama dalam peningkatan kesiapan akademik siswa menuju perguruan tinggi negeri. Peserta didik menjadi lebih terbiasa menggunakan sistem ujian digital, memiliki akses belajar yang lebih luas, serta mampu mengembangkan keterampilan teknologi informasi yang dibutuhkan dalam dunia perkuliahan dan dunia kerja. Dengan demikian, evaluasi ini menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi telah berjalan efektif dan sesuai dengan teori manajemen mutu pendidikan modern.

4. Evaluasi Pendampingan Karakter dan Pengembangan Potensi Siswa

Evaluasi pendampingan karakter dan pengembangan potensi siswa dilakukan untuk mengetahui efektivitas strategi kepala madrasah dalam membentuk lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga

¹⁵⁹ Novita Mona, "Sarana Dan Prasarana Yang Baik Menjadi Bagian Ujung Tombak Keberhasilan Lembaga," *Ilmiah Mahasiswa* 1 (2016): 2.

memiliki karakter, integritas moral, dan kemampuan pengembangan diri. Dalam konteks pendidikan Islam, mutu lulusan tidak hanya diukur dari kemampuan intelektual, tetapi juga dari kualitas akhlak, spiritualitas, kedisiplinan, dan kemampuan sosial peserta didik.

Berdasarkan data lapangan, kepala madrasah menerapkan berbagai strategi pendampingan karakter melalui pembiasaan religius, mentoring siswa, pembinaan kedisiplinan, program tahfidz, penguatan budaya akhlakul karimah, serta layanan konseling dan pembinaan akademik secara intensif. Selain itu, pengembangan potensi siswa dilakukan melalui pemetaan bakat dan minat, pembinaan prestasi akademik, olimpiade, program riset siswa, serta pendampingan karier menuju perguruan tinggi dan dunia kerja.

Temuan ini sesuai dengan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass dan dikembangkan dalam konteks pendidikan oleh Leithwood, yang menegaskan bahwa pemimpin pendidikan harus mampu membangun motivasi, nilai, budaya, dan pengembangan potensi individu secara menyeluruh.¹⁶⁰ Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai administrator pendidikan, tetapi juga sebagai motivator dan pembimbing yang mendorong perkembangan karakter peserta didik secara berkelanjutan.

Kesesuaian antara teori dan data lapangan terlihat dari pendekatan kepala madrasah yang menempatkan pembinaan karakter sebagai bagian integral dari strategi peningkatan mutu lulusan. Program religius dan pembiasaan disiplin tidak hanya bersifat simbolik, tetapi menjadi budaya madrasah yang diterapkan dalam kehidupan sehari-hari siswa. Hal ini

¹⁶⁰ Dongoran et al., "Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat."

menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah telah membentuk school culture yang mendukung pembentukan karakter peserta didik.

Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian Effendi dkk. yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah efektif dalam membangun pendidikan karakter melalui budaya sekolah dan pembinaan peserta didik.¹⁶¹ Dalam konteks MAN Sidoarjo, budaya religius dan pendampingan karakter menjadi faktor penting dalam membangun citra lulusan yang unggul secara moral maupun akademik. Kepala madrasah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan tuntutan kompetensi modern sehingga menghasilkan lulusan yang berprestasi namun tetap memiliki identitas keislaman yang kuat. Data lapangan menunjukkan bahwa pendampingan karakter dan pengembangan potensi siswa berdampak pada meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik siswa, tingginya kedisiplinan, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap kualitas lulusan MAN Sidoarjo.

Banyak lulusan diterima di perguruan tinggi unggulan dan sebagian lainnya mampu bersaing di dunia kerja dengan bekal karakter yang baik. Dengan demikian, evaluasi ini membuktikan bahwa strategi pendampingan karakter dan pengembangan potensi siswa telah berjalan efektif serta sesuai dengan konsep mutu pendidikan Islam yang menekankan keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, sosial, dan spiritual.

¹⁶¹ Effendi, Y. R., et al, "The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education. ."

5. Evaluasi Penguatan Karakter dan Kegiatan Ekstrakurikuler

Evaluasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler dilakukan untuk menganalisis sejauh mana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan potensi non-akademik siswa mampu mendukung peningkatan mutu lulusan. Kegiatan ekstrakurikuler merupakan bagian penting dalam pendidikan karena berfungsi sebagai media pengembangan keterampilan sosial, kepemimpinan, kreativitas, tanggung jawab, serta pembentukan karakter peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan, kepala madrasah memberikan perhatian besar terhadap penguatan kegiatan ekstrakurikuler melalui penyediaan pembina yang kompeten, dukungan sarana kegiatan, pemberian motivasi prestasi, serta pengembangan program ekstrakurikuler unggulan seperti organisasi siswa, olahraga, seni, riset ilmiah, pramuka, tahfidz, jurnalistik, dan kegiatan keagamaan. Kepala madrasah juga melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap perkembangan kegiatan ekstrakurikuler agar tetap selaras dengan visi peningkatan mutu lulusan.

Temuan tersebut sesuai dengan teori pendidikan karakter Thomas yang menegaskan bahwa pendidikan karakter harus dibangun melalui pembiasaan nilai moral dalam aktivitas nyata peserta didik.¹⁶² Kegiatan ekstrakurikuler menjadi media penting dalam membentuk tanggung jawab, disiplin, kerja sama, kepemimpinan, dan integritas siswa. Dalam konteks ini, kepala madrasah berhasil menjadikan kegiatan ekstrakurikuler sebagai sarana pembentukan karakter sekaligus pengembangan prestasi non-akademik.

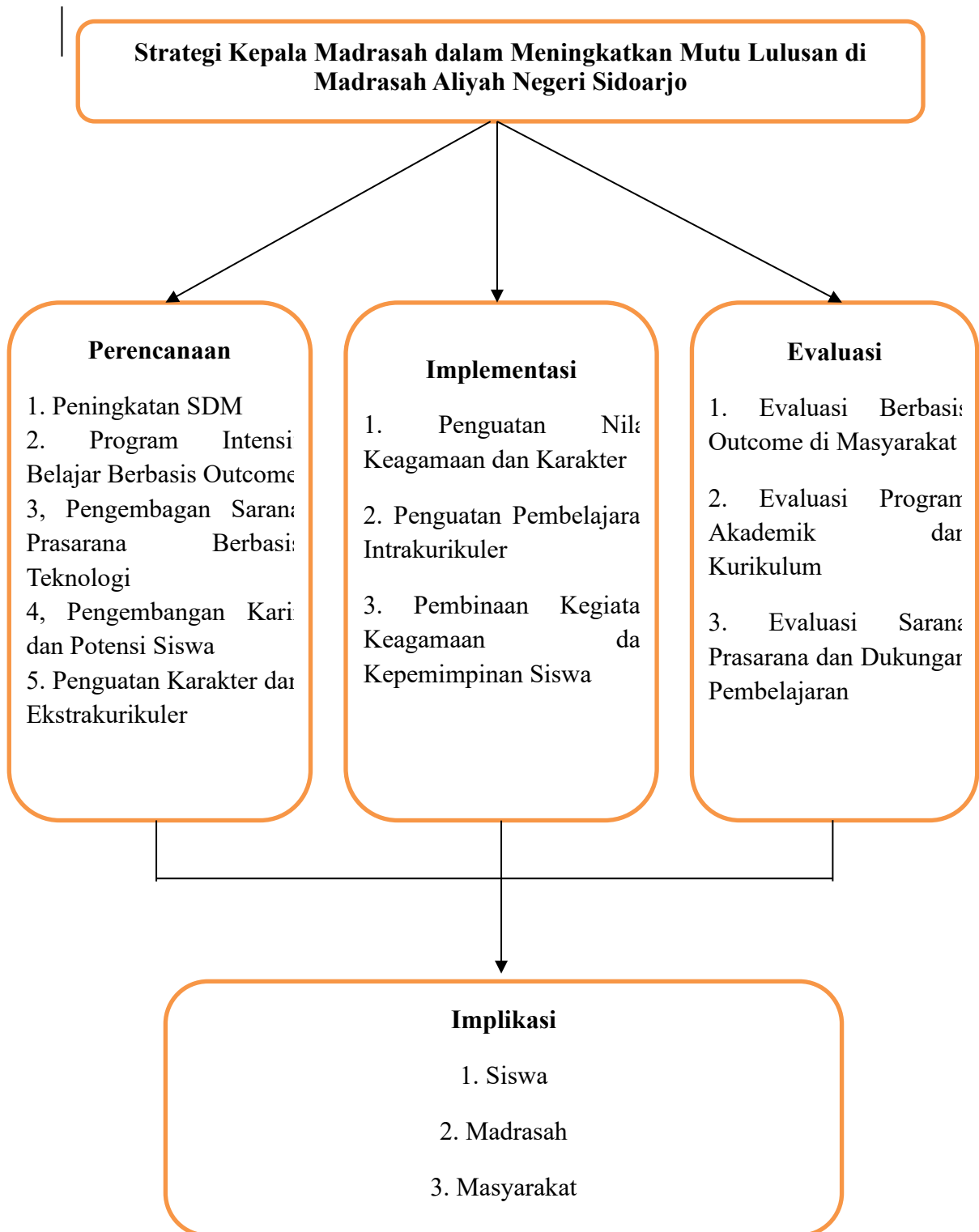
¹⁶² Thomas Erick, "Business Management On Senior High School Boarding School Australia," *Research Of Educational Boarding School* 1, no. 2 (2019): 8.

Selain itu, hasil penelitian relevan dengan teori Bush yang menyatakan bahwa strategi kepemimpinan pendidikan berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin dalam membangun budaya organisasi dan menggerakkan seluruh elemen lembaga menuju tujuan pendidikan.¹⁶³ Kepala madrasah di MAN Sidoarjo mampu menciptakan budaya madrasah yang aktif, kompetitif, dan religius melalui penguatan kegiatan ekstrakurikuler secara sistematis.

Kesesuaian teori dengan data lapangan terlihat dari meningkatnya prestasi siswa pada bidang non-akademik, baik di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional. Kegiatan ekstrakurikuler juga berdampak positif terhadap kepercayaan diri siswa, kemampuan komunikasi, serta kemampuan bekerja sama dalam tim. Hal ini menjadi bagian penting dalam membentuk lulusan yang memiliki *soft skills* dan daya saing di masyarakat.

Dalam perspektif mutu pendidikan Islam, penguatan karakter melalui kegiatan ekstrakurikuler juga menjadi sarana pembentukan insan kamil yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga matang secara emosional, sosial, dan spiritual. Kepala madrasah berhasil mengintegrasikan pengembangan karakter dengan budaya prestasi sehingga kegiatan ekstrakurikuler tidak hanya dipandang sebagai aktivitas tambahan, tetapi sebagai instrumen strategis peningkatan mutu lulusan. Dengan demikian, evaluasi penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah telah berjalan efektif dalam mendukung pembentukan lulusan yang unggul, berkarakter, kompetitif, dan mampu bersaing di perguruan tinggi maupun dunia kerja.

¹⁶³ Tony Bush, *Theories of Educational Leadership and Management*, 4th Ed.



BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo telah dilaksanakan melalui tiga tahapan utama, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang berjalan secara sistematis dan berkelanjutan.

1. Pada tahap perencanaan, kepala madrasah telah menyusun program secara terarah dan berbasis kebutuhan, meliputi peningkatan kualitas SDM, program intensif berbasis *outcome*, pengembangan sarana prasarana berbasis teknologi, pendampingan karier siswa, serta penguatan karakter dan kegiatan ekstrakurikuler. Perencanaan ini menunjukkan adanya visi yang jelas dalam meningkatkan mutu lulusan secara holistik.
2. Pada tahap implementasi, strategi yang dirancang telah dilaksanakan dengan baik melalui peningkatan kualitas pembelajaran, penguatan manajemen madrasah, pengembangan program unggulan, serta kolaborasi dengan berbagai pihak. Implementasi ini berdampak pada meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik siswa, serta terbentuknya karakter yang positif.
3. Pada tahap evaluasi, kepala madrasah telah melakukan evaluasi secara komprehensif melalui evaluasi berbasis *outcome* di masyarakat, evaluasi program akademik dan kurikulum, serta evaluasi sarana prasarana dan dukungan pembelajaran. Evaluasi ini berfungsi sebagai dasar dalam melakukan perbaikan dan pengembangan strategi secara berkelanjutan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah

Diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas kepemimpinan yang visioner dan inovatif, serta memperkuat tindak lanjut hasil evaluasi agar setiap program yang dijalankan dapat terus mengalami perbaikan dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan.

2. Bagi Guru

Guru diharapkan terus meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian, serta mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pembelajaran berbasis outcome.

3. Bagi Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo

Perlu adanya peningkatan sarana prasarana terutama yang berbasis teknologi, serta penguatan sistem manajemen yang mendukung terciptanya lingkungan belajar yang efektif dan kondusif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abuddin Nata. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada Media Group, 2010.
- Ace Suryadi, H. A. R. Tilaar. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: PT Roesdakarya, 1994.
- Al-Qur'an al-Karim. *Surah Al-An'am (6): 165*, n.d.
- Ary Purmadi dan Herman Sujono. "Pengembangan Bahan Ajar Berbasis Web Berdasarkan Gaya Belajar Siswa Untuk Mata Pelajaran Fisika." *Jurnal Inovasi Teknologi Pendidikan* 3, no. 2 (2016): 64.
- Asmuni. "Konsep Mutu Dan Total Quality Manajement (TQM) Dalam Dunia Pendidikan,." *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 18, no. 01 (2013): 16–42.
- Awashreh, Raed. *Leadership Strategies for Managing Change and Fostering Innovation over Private Higher Education in Oman*. IGI Global., 2025.
- Bebbington, W. "Leadership Strategies for a Higher Education Sector in Flux." *Studies in Higher Education* 8, no. 46 (2021): 1605–1618.
- Bornman, J., & Louw. "Leadership Development Strategies in Interprofessional Healthcare Collaboration." *Journal of Healthcare Leadership* 5 (2023): 1–15.
- Bush, T., & Glover, D. "School Leadership Models: What Do We Know? School Leadership & Management" 34, no. 5 (2014): 553–71.
- Carvalho, M., Cabral, I., Verdasca, J. L., & Alves, J. M. "Strategy and Strategic Leadership in Education: A Scoping Review." *Frontiers in Education*, 2021.
- "Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo," 2023.
- "Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo," 2024.
- "Data Rekam Jejak Lulusan MAN Sidoarjo," 2025.
- Davies, B., & Ellison, L. *Strategic Direction and Development of the School*. London: Routledge, 1999.
- Desi Wahyu Adyani. "Pengaruh Kesadaran Lingkungan, Pengetahuan, Sikap, Dan Pendapatan Konsumen Di Pasar Tradisional Parung Terhadap Pengurangan Penggunaan Kantong Plastik Belanja." Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, 2023.
- Dongoran, Faisal Rahman, Arnisa Naddya, Nuraini Nuraini, Nur Aisah, Susanti Susanti, and Abdu Mizar Ridho. "Monitoring Dan Evaluasi Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Terpadu Al-Farabi Tanjung Selamat." *Jurnal Pendidikan Dan Konseling Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai* 5, no. 1 (2023): 1891–98.
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11238>.

- E. Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Eacott, S. "Leadership Strategies: Re-Conceptualising Strategy for Educational Leadership." *School Leadership & Management* 1, no. 31 (2011): 47–60.
- Edward, Sallis. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page, 2002.
- Edwards, W. Deming. *Out of The Crisis*. Cambridge: MIT Press, 1986.
- Effendi, Y. R., et al. "The Principal Transformational Leadership Strategy in Developing National Policies for Strengthening Character Education. .," *Italian Journal of Sociology of Education* 2, no. 12 (2020): 51–78.
- Engkoswara, Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Fauzi, Muhammad In'am Esha dan Ihwan. "Model Pengembangan Manajemen Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal At-Tadbir* 2, no. 6 (2022).
- Gary, A. Yulk. *Kepemimpinan Dalam Organisasi, Diterjemah Oleh Jusuf Udaya*. Jakarta: Prenhallindo, 1997.
- Hakiki, Muhammad, and Rini Sefriani. "Peningkatan Kemampuan Berpikir Kritis Mahasiswa Menggunakan Metode Drill/Latihan Dengan Bantuan Media Visual Pada Matakuliah Konsep Teknolgi Informasi." *Jurnal Tunas Pendidikan* 4, no. 2 (2022): 247–54. <https://doi.org/10.52060/pgsd.v4i2.710>.
- Hallinger, Philip. "Leadership for Learning: Lessons from 40 Years of Empirical Research." *Journal of Educational Administration* 49, no. 2 (2011): 125–42.
- Hanafi, Mamduh M. *Manajemen*. Yogyakarta: UPP AMP YKP, 1997.
- Hasibuan Harahap. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT: Tahta Media Group, 2021.
- "Hasil Wawancara Dengan Bu Anik Zulfiah Guru PIB Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026," n.d.
- "Hasil Wawancara Dengan Bu Fitri Yuli Guru BK Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026," n.d.
- "Hasil Wawancara Dengan Bu Lilik Widyawati Wakil Kepala Bidang Kesiswaan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026," n.d.
- "Hasil Wawancara Dengan Bu Pak Afrian Penanggung Jawab Ekstrakurikuler Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Rabu 1 April 2026," n.d.
- "Hasil Wawancara Dengan Pak Abd. Jalil Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Senin 30 Maret 2026," n.d.
- "Hasil Wawancara Dengan Pak Mashudi Wakil Kepala Bidang Sarpras Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026," n.d.

- “Hasil Wawancara Dengan Pak Rofiqil Huda Wakil Kepala Bidang Humas Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Pak Yunus Arbian Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo, Hari Selasa 31 Maret 2026,” n.d.
- Ibrahim, Nasdi. “Manajemen Kurikulum: Sebuah Kajian Teoritis.” *Jurnal Idarah* 1, no. 2 (2017): 7.
- Indrafarchrudi, R. Soekarto. *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2006.
- John W. Creswell. *Research Design, 4th Ed*. London: Sage Publications, 2014.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya (QS. Al-Hasyr: 18)*. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2019.
- . *Kurikulum Madrasah Aliyah*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah, 2022.
- . *Statistik Pendidikan Islam Tahun 2023*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2023.
- Mifta Alfiana. “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah Di MI Roudlotul Jannah Islamic Bilingual Scholl Prambon Sidoarjo.” *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam* 3, no. 4 (2025).
- Mthembu, P. E. “Leadership Strategies in Education for Improving Learner Outcomes. *Frontiers in Education*,” 2025.
- Muhaimin. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Di Sekolah, Madrasah, Dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2015.
- Mulyasa. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Novita Mona. “Sarana Dan Prasarana Yang Baik Menjadi Bagian Ujung Tombak Keberhasilan Lembaga.” *Ilmiah Mahasiswa* 1 (2016): 2.
- Nurul Yaqien, Ahmad Sholeh, dan Abdul Ghofur. “Manajemen Mutu Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam.” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 1, no. 5 (2020).
- Nurul Yaqien. “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah.” *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 2, no. 7 (2015).
- Organisation for Economic Co-operation and Development. *PISA 2022 Results: What Students Know and Can Do*. Paris: OECD Publishing, 2023.
- . *PISA 2022 Results: What Students Know and Can Do* (, 2023), Hlm. 18–21. Paris: OECD Publishing, 2023.
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2017*, n.d.

- “Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia NO. 4 Tahun 2022, Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 6,” n.d.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Pristian, Dhendy. “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan (Studi Multikasus Di MAN 1 Dan MAN 2 Kota Kediri),” Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Kediri, 2018.
- Rayanto, Yudi. Sugiyono. *Penelitian Dan Pengembangan Model ADDIE Dan R2D2: Teori Dan Praktik*. Pasuruan: Lembaga Academic dan Research Institute, 2020.
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3*. Jakarta: Sekretariat Negara, 2003.
- Rizal Habibi dan Mustofa. “Efektivitas Penggunaan Teknologi Digital Dan Pelatihan Yang Berkelanjutan Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia.” *Jurnal MSDM UNISUKA* 1, no. 3 (2023).
- Rue, G. Terry dan L.W. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Saipul Annur. *Metodologi Penelitian Pendidikan (Analisis Data Kualitatif Dan Kuantitatif)*. Palembang: IAIN Raden Fatah Press, 2005.
- Salimi, Umi Salamatud Diniyah dan Mustajib. “Implementasi Manajemen Mutu Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Al Huda Sumberejo Tungkar Badas, Salinia, Vol.1 No.4 Hal.78.” *Salinia* 1, no. 4 (2023): 78.
- Sanjaya, Wina. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006.
- Sesra Budio. “Strategi Manajemen.” *Pasaman Barat: Jurnal Menata* 2, no. 2 (2019): 58.
- Sherly, Leni Nurmiyanti, Hery Yanto The, Fifit Firmadani, Safrul, Nuramila, Nur Rahmi Sonia, et al. *Manajemen Pendidikan Tinjauan Teori Dan Praktis. Manajemen Pendidikan (Tinjauan Teori Dan Praktis)*, 2020.
- Shihab, Quraish. *Tafsir Al-Mishbah*. Jakarta: Lentera Hati, 2006.
- Sugiharto, Rahmat. “Pembentukan Nilai-Nilai Karakter Islami Siswa Melalui Metode Pembiasaan.” *Educan : Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2017). <https://doi.org/10.21111/educan.v1i1.1299>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta, 2019.
- . *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2012.

- Syafi'atun. "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi." *Jurnal Education and Research* 4, no. 2 (2018): 17.
- Syaiful Bahri Djamarah, Aswan Zain. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta, 1997.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2013.
- Thomas Erick. "Bussines Manajemen On Senior High School Boarding School Australia." *Research Of Educational Boarding School* 1, no. 2 (2019): 8.
- Tia Apriliana, Nuril Maulida. "Implementasi Model Pembelajaran Problem Based Learning Untuk Meningkatkan Ketrampilan Berpikir Kritis Siswa Dengan Konteks Socio-Scientific Issue." *Jurnal Pendidikan Sains* 10, no. 3 (n.d.).
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional RI. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pusat, 2001.
- Tony Bush. *Theories of Educational Leadership and Management, 4th Ed*. London: Sage Publications, 2011.
- Tony Bush, Derek Glover. "School Leadership Models: What Do We Know?" *School Leadership & Management* 34, no. 5 (2014): 553–571.
- Ukas, Maman. *Manajemen*. Bandung: Agini, 2004.
- Wahidmurni. "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif." *Jurnal Artikel Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Malang*, 2017.
- Wahjosumidjo. *Kepala Sekolah: Tinjauan Teoretis Dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo, 2010.
- Zainuddin, Abdul Malik Karim Amrullah, Indah Aminatuz Zuhriyah. "The Challenges of Developing Islamic Education Curriculum and Strategies for Its Development in Facing Future Competency Demands." *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education* 6 6, no. 1 (2025): 111–26.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SIDOARJO
MADRASAH ALIYAH NEGERI
Jalan Stadion Nomor 2 Sidoarjo 61252
Website : www.mansidoarjo.sch.id Email : mansidoarjo@gmail.com

SURAT KETERANGAN
Nomor : 107/Ma.13.10.01/04/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. ABD. JALIL, M.Pd.I
NIP : 19660407 200003 1 001
Pangkat / Golongan : Pembina TK I / (IV b)
Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo
Alamat Sekolah : Jalan Stadion Nomor 2 Sidoarjo Kode Pos 61252

Dengan ini menerangkan bahwa:

NO	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI
1.	MUHAMMAD RIZKY MUBAROK	240106210025	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.			

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan dan menyelesaikan Penelitian/Magang untuk Tugas Akhir di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo mulai tanggal 16 Maret - 30 April 2026 dengan Judul: "*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN Sidoarjo*".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sidoarjo, 1 April 2026
Kepala


ABD. JALIL

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

2. Surat telah penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SIDOARJO
MADRASAH ALIYAH NEGERI
 Jalan Stadion Nomor 2 Sidoarjo 61252
 Website : www.mansidoarjo.sch.id Email : mansidoarjo@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 107/Ma.13.10.01/04/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Drs. ABD. JALIL, M.Pd.I
 NIP : 19660407 200003 1 001
 Pangkat / Golongan : Pembina TK I / (IV b)
 Jabatan : Kepala Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo
 Alamat Sekolah : Jalan Stadion Nomor 2 Sidoarjo Kode Pos 61252

Dengan ini menerangkan bahwa:

NO	NAMA	NIM	PROGRAM STUDI
1.	MUHAMMAD RIZKY MUBAROK	240106210025	Magister Manajemen Pendidikan Islam
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.			

Mahasiswa tersebut telah melaksanakan dan menyelesaikan Penelitian/Magang untuk Tugas Akhir di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo mulai tanggal 16 Maret - 30 April 2026 dengan Judul: "**Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MAN Sidoarjo**".

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sidoarjo, 1 April 2026

Kepala



ABD. JALIL

3. INSTRUMEN WAWANCARA MAN SIDOARJO

No	Pertanyaan
1	Sebagai kepala madrasah, nilai-nilai kepemimpinan apa yang bapak terapkan dalam mengelola madrasah dalam usaha meningkatkan mutu lulusan madrasah?
2	Strategi apa saja yang bapak lakukan untuk meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?
3	Sebagai kepala Madrasah, bagaimana bapak memotivasi guru dan karyawan lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran maupun layanan di MAN Sidoarjo?
4	Indikator apa saja yang dinilai dalam menilai mutu lulusan di MAN Sidoarjo?
5	Bagaimana cara bapak dalam mengevaluasi keberhasilan program peningkatan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?
6	Menurut bapak, faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?

Wawancara Kepala Madrasah Nama: Drs. Abd. Jalil, M.Pd.I..

1. Sebagai Kepala Madrasah, nilai-nilai kepemimpinan apa yang Bapak terapkan dalam mengelola madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di madrasah?"

Narasumber: "Pertama, mulai kelas 10 anak masuk ke MAN itu, nilai-nilai kepemimpinan pengelolaan bagaimana nanti ketika dia itu keluar dari MAN itu sudah kita tanamkan lewat guru, karyawan, semuanya. Jadi kita disini itu orang tua, meskipun gurunya masih muda tapi kayak-kayaknya harus seperti usia 40, sudah bisa dipakai contoh oleh anak-anak sekolah, oleh anak didik. Jadi setiap guru itu mesti setiap rapat itu ada *briefing* atau ada nilai-nilai keagamaan bagaimana seorang pemimpin. Guru itu kan pemimpin di kelas, penguasa di kelas, menyampaikan materi kepada anak-anak, itu harus disampaikan bahwa guru bisa dipakai contoh pemimpin kelas nanti ngefek kepada anak-anak, paling nggak anak-anak itu nilai-nilai kepemimpinan, pengelolaan sekolah, pengelolaan kelas itu sudah menempel pada anak-anak sehingga mutu anak-anak lebih baik."

2. Strategi apa yang Bapak lakukan untuk meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Kita banyak *sharing*, banyak mendatangkan tutor-tutor dari luar, dari dosen, dari UNESA, dari ITS, dari UIN. Jadi kita datangkan, bagaimana guru itu bisa memiliki potensi SDM yang lebih baik. Sehingga nanti kalau gurunya baik, nanti siswanya juga baik karena akan diturunkan atau akan terimbas dengan guru yang—kita sering diklat-diklat untuk kepemimpinan, diklat untuk pengajaran. Itu artinya kita untuk membenahi outputnya siswa itu harus lebih baik."

3. Bagaimana cara memotivasi guru dan karyawan lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran maupun layanan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: "Jadi kita evaluasi terus, jadi guru-guru itu cara meningkatkan pelayanan kepada siswa. Kita ada CCTV kelas mana yang kosong, kelas mana yang... kebetulan kita punya tenaga yang ada di ruang guru, dia harus datang ke kelas-kelas, kelas mana yang kosong, kelas mana yang gurunya terlambat. Jadi itu tujuannya mutu pelayanan pendidikan kepada siswa harusimbang, harus lebih baik."

4. indikator apa saja yang dinilai dalam menilai mutu lulusan di MAN? Apakah mutu lulusan itu hanya diukur dari angka masuk PTN atau ada standar atau keterampilan khusus yang menjadi karakter lulusan madrasah?"

Narasumber: "Kita kan visi misinya anak-anak itu kan sudah kita standarkan nilai-nilai keagamaan. Jadi mutu lulusan itu tidak hanya kita nilai karena banyak yang diterima di perguruan tinggi negeri yang favorit, tidak hanya itu. Jadi anak-anak keluar dari iman punya jiwa keagamaan yang tinggi, di masyarakat bisa sholat tepat waktu, dia di masyarakat aktif menjadi tamir mushola, menjadi remaja

masjid, menjadi pengurus-pengurus di IPNU, IPPNU, menjadi pengurus di Muhammadiyah. Itu sudah indikasi bahwa lulusan kita baik, dia punya nilai-nilai keagamaan yang bisa dipertanggungjawabkan di masyarakat. Anak MAN itu suruh khutbah banyak yang sudah bisa, banyak yang enak-enak, ngajinya tepat. Itu saja mutu, jadi mutu tidak hanya buat apa anak-anak diterima di perguruan tinggi negeri favorit tapi nggak punya akhlaq karimah. Standarnya akhlaq karimah dan nilai-nilai keagamaan itu juga dilaksanakan.”

5. Bagaimana cara Bapak dalam mengevaluasi keberhasilan program dalam peningkatan mutu lulusan?”

Narasumber: “Jadi cara mengevaluasinya, karena anak itu kan sudah keluar, jadi kita kadang-kadang di masyarakat, kita corongnya itu banyak. Wali murid itu sering kita datang ketemu dimana saja, gimana putranya? Alhamdulillah Pak, anak saya lulusan MAN sekarang di organisasi aktif, di masyarakat, dengan orang tua bagus. Itu kita jadi indikasi menilai bahwa anak-anak itu di masyarakat juga berfungsi, di masyarakat dibutuhkan anak-anak. Ada yang jadi guru TPQ, ada yang jadi guru madrasah diniyah, artinya hal-hal sosial itu anak-anak itu tinggi. Itu kan termasuk indikator bahwa kita itu anak-anak keluar dari MAN itu masih punya peran.”

6. Menurut Bapak faktor yang paling utama dalam meningkatkan mutu lulusan itu seperti apa?”

Narasumber: “Faktor utama itu dari karakter yang kita tanamkan di madrasah. Jadi karakter anak-anak itu ya sopan santunnya, dengan pergaulannya teman-temannya, dengan gurunya. Jadi karakter kebiasaan yang ada di madrasah ini sudah kita tanamkan mulai kelas 10, rek nek ketemu guru salaman, cium tangan, iku orang tuamu, wakil orang tuamu yang ada di madrasah, nek orang tuamu yang ada di rumah. Nah itu karakter yang sudah, jadi kita itu gak pernah ketemu anak-anak terus ngomong gak salaman, gak cium tangan, gak semua siswa punya itu. Gak semua siswa punya itu, kita MAN punya itu.”

Wawancara WAKA Kesiswaan Nama : Lilik Widyawati, S.Pd

1. Sebagai WAKA kesiswaan, nilai-nilai kepemimpinan apa yang njenengan terapkan dalam mengelola madrasah dalam usaha meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: "Untuk di bidang kesiswaan terutama itu kan membawahi anak-anak di bidang organisasi. Di situ dari kesesuaian menerapkannya ya di bidang organisasi anak-anak yang ada di MAN dan organisasi legal di MAN itu kan ada OSIS dan MPK, itu dasar-dasar kepemimpinannya dari situ. Kami menerapkannya di situ untuk dasar-dasar kemimpinan di MAN. Nah ini karena tadi konteksnya kan kepemimpinan ya, itu melalui organisasi yang ada di MAN dan juga melalui ekstra-ekstra yang lain. Kami kan banyak sekali ekstra dan setiap ekstra-ekstra itu pasti ada strukturnya. Nah struktur itu nanti ada ketua dan lain sebagainya. Nah di situ juga dasar-dasar kemimpinannya yang diterapkannya di situ."

2. Strategi apa saja ingin njenengan lakukan dalam bidang kesiswaan untuk meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: "Kalau bidang kesiswaan itu disini kita menerapkannya itu lebih mendidik di bidang karakter karena nanti di bidang kayak kelulusan terus di bidang akademik itu kan yang menangani sudah di WAKA Kurikulum dan diwakili guru-guru. Kalau kesesuaian saya fokusnya konsentrasinya di karakter dan akhlak, di karakter siswanya. Contohnya apa? Pembiasaan sholat dhuha, pembiasaan sholat berjamaah, kayak seperti itu. Terus setiap pagi ada muratal sebelum pembelajaran. Fokusnya dari kita ke peningkatan karakter siswa."

3. Bagaimana njenengan memotivasi guru agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di MAN Sidoarjo?

Narasumber: "Untuk memotivasinya, gini mas kita disini itu kan jelas *stakeholder* ya. Dari guru, baik dari guru-guru pembelajaran, dari pembina, dari wali kelas, dan juga pekerja yang lain. Itu kita harus sama-sama melaksanakan program-program madrasah yang sudah tersusun. Itu kebersamaan kita biar nanti lulusan itu gimana ya, apa yang kita ingin itu tercapai. Jadi harus ada integrasi atau istilahnya apa ya, satu visi-visi mas. Jadi tidak ada membedakan antara guru, wali kelas, pegawai-pegawai. Untuk menciptakan lulusan yang baik itu bersama-sama. Makanya ada WAKA Kurikulum, WAKA Kesiswaan, WAKA Sarpras, dan WAKA Humas itu harus bekerja sama. Itu untuk bisa lulusnya itu secara utuh, bukan hanya lulus di bidang akademik, tapi harus dari lulusannya, selain akademik juga harus dari sisi karakter, mental, dan lain-lain. Nah itu semuanya harus ada kesinambungan bersama. Berarti tidak hanya spasial berapa... hanya wajib lulus. Cuma hanya berkelompok-kelompok itu tidak. Jadi kita harus bekerja sama untuk bisa me-meta-kan kan anak-anak MAN yang lulus karena itungan kita keberhasilan itu bukan hanya semata-mata itu banyak lulus yang masuk perguruan tinggi. Tidak hanya semata-mata itu. Sekarang kalau kelulusan itu semua siswa kan lulus. Cuma

ya itu, kita disini menekankannya itu adalah akhlakunya. Selain dilihat banyak yang masuk perguruan tinggi negeri terkenal, bukan negeri yang diakui di seluruh Indonesia, kita tidak kalah memang. Cuma selain itu juga kita sendiri membina untuk akhlak, perilaku., perkataan siswa-siswa kita setelah keluar itu fokus kita disini. Jadi kerjasama ya, dari semua pihak, dari ibu guru, dari wali kelas, dari semua hal inilah itu kita terapkan disitu. Tidak hanya sepetak-petak gitu.”

4. Pewawancara: “Berarti keterampilan khusus, ciri khas lulusan seperti apa?”

Narasumber: “Nah, ciri khasnya, misalnya kalau anak madrasah itu kan ya. Biasanya berarti kan harus ciri khasnya ya, lulusnya kita itu kalau anak madrasa paling enggak ya keluar dari MAN, misalnya anak laki-laki. Berarti walaupun di masyarakat nanti di MAN pun, oh anak MAN, jadi imam sudah bisa. Itu, lulusan MAN itu diharapkannya bisa seperti itu. Terus misalnya kalau di masyarakat nanti masalah apa, tahlilan. Ya, bisa seperti itu. Jadi hal lain yang keagamaan seperti itu, selain yang masuk di program tinggi itu ciri khasnya seperti itu. Kan beda nanti lulusan SMA sama lulusan MAN. Kalau misalnya dirimu, dirimu nanti kalau disuruh tahlilan kan sudah biasa. Nah, di SMA enggak mungkin bisa. Ya, kalau memang dia tidak terbiasa dengan misalnya lingkungan TPQ, walaupun dia ikut madin dan lain sebagainya. Kalau di madrasah, tujuannya seperti itu. Kalau bisa itu anak lulus dari man, karakter apa, ciri khasnya di masyarakat misalkan untuk adzan, imam, tahlilan, dan istilahnya. Untuk ada kegiatan-kegiatan di masyarakat itu bisa. Itu ciri khas lainnya khususnya di situ, anak madrasah ini.”

5. Pewawancara: “Bagaimana cara njenengan mengevaluasi di bidang Kesiswaan ini pada keberhasilan program peningkatan untuk lulusan?”

Narasumber: “Kesiswaan itu sebenarnya fokusnya bukan ke lulusan. Kesiswaan itu beda ya, fokusnya kegiatan. Saya kalau mengevaluasi di kesiswaan itu ada OSIS, ada ekstra, ada tahfidz. Di program-program kesiswaan itu evaluasinya kita setiap tahun. Kalau di bidang lain evaluasinya, pelanggarannya, misalnya itu konsultasinya gimana, evaluasinya seperti itu. Kurang atau tambah itu kan ya, evaluasinya seperti itu. Kemudian di bidang misalnya OSIS, program-program keagamaan, program-program misalnya hari-hari besar, program-program versi lainnya, itu seperti apa, sudah terlaksana apa belum, itu evaluasinya seperti itu dan itu nanti ada enggak efeknya untuk anak-anak sendiri. Bukan hanya pelaksanaan saja, bisa enggak efeknya itu untuk anak-anak itu dan juga untuk teman-temannya sesekolah. Evaluasi programnya seperti itu. Kalau bu Lilik evaluasinya, bukan kelulusannya dari nilai, enggak. Itu mungkin kalau dari sisi kurikulumnya, tapi kalau kesiswaannya bukan dari nilainya itu. Jadi itu tadi, ya programnya OSIS, programnya ekstra, ya kegiatannya sesuai enggak dengan mencakup semua aspek kayak aspek keagamaan, sosial, budaya, itu mencakup semuanya enggak, terlaksana apa enggak. Terus kemudian karakter siswanya secara individu gimana. Itu tadi kayak pembiasaan-pembiasaan yang sudah dilaksanakan di MAN itu masih bisa dilanjutkan enggak di masyarakat. Arahnya ke situ mas, beda dengan kurikulum itu kan nilai, nilai kelulusannya berapa. Kan kalau di kesesuaian lebih ke deskriptifnya ya, bukan di kuantitatifnya. Mungkin kesiswaan arahnya ke situ.”

6. faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan, faktor utamanya?”

Narasumber: “Faktor yang paling penting itu, ya itu mas, sinergi dari berbagai pihak ya dari guru, dari wali kelas, dari pimpinan. Itu yang mendukung semua ya, untuk membentuk siswanya untuk mendukung kelulusan yang terbaik karena kalau ini tidak saling mendukung, itu susah. Dari kurikulum, kesiswaan, dari sarana, humas, informasi-informasi, sarana sekolah pendukung segala aspek untuk anak itu bisa lulusan yang terbaik. Ya, dari kurikulum misalnya ditambah dengan penambahan-penambahan jam. Kan seperti itu, untuk berusaha yang peningkatan yang terbaik. Jadi harus bekerjasama dari semua aspek yang ada di madrasah.”

Wawancara WAKA Kurikulum Nama : Achmad Yunus Arbiyan, S.Pd

1. sebagai WAKA bidang kurikulum, nilai-nilai kepemimpinan apa yang Bapak terapkan dalam mengelola kurikulum dalam usaha meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: "Pertama nilai-nilai kepemimpinan yang saya terapkan adalah yang pertama, keteladanan. Contohnya keteladanan gini, kalau misalkan dalam hal pembuatan RPP atau modul ajar, WAKA kurikulum harus ready dulu, harus siap dulu supaya diikuti oleh teman-teman yang lain. Yang kedua dalam proses pembelajaran, WAKA kurikulum kan tidak hanya dalam hal manajemen tapi juga dalam proses belajar-mengajar. Ketika ada jadwal pembelajaran, maka harus didahulukan dulu, harus masuk duluan supaya menjadi keteladanan, itu nilai yang utama keteladanan."

2. strategi apa saja yang njenengan lakukan dalam bidang kurikulum untuk meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Strategi yang kita lakukan harus berdasarkan visi dari MAN Sidoarjo, visinya adalah unggul dalam prestasi dan ber-akhlaqul karimah. Dalam unggul prestasi itu, strategi yang kita lakukan untuk mutu lulusan yang pertama adalah meningkatkan jumlah siswa yang masuk ke perguruan tinggi negeri. Strateginya banyak macam-macam untuk meningkatkan jumlah lulusan ke perguruan tinggi negeri, mengadakan program intensif belajar, bekerjasama dengan universitas, lembaga pendidikan, kedinasan. Nah yang ber-akhlaqul karimah ya menciptakan lingkungan yang islami seperti salaman di pagi hari, pembiasaan sholat dhuha dan sholat wajib secara berjamaah."

3. bagaimana bapak memotivasi guru-guru lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran?"

Narasumber: "Memotivasi guru salah satunya adalah memberikan ruang pelatihan, misalkan bapak-ibu guru tidak bisa berkait dengan kurikulum deep learning atau pendekatan deep learning, maka diadakan pelatihan. Terus yang kedua pendampingan, pendampingan ketika setelah dilakukan pelatihan kita akan pendampingan itu saja kelemahan dari bapak-ibu guru terkait dengan pendekatan debelening atau bisa kita lakukan pendampingan baik dalam pembuatan modul ajar maupun dalam pengimplementasian dalam kegiatan belajar mengajar."

4. indikator apa saja yang dinilai pada bidang kurikulum dalam menilai mutu lulusan? Apakah mutu lulusan itu hanya diukur dari angka masuk PTN atau standar karakter siswa yang menjadi ciri khas lulusan madrasah?"

Narasumber: "Selain masuk ke perguruan tinggi negeri dalam prestasi dan ber-akhlaqul karimah, jumlah alumni yang bekerja di sebuah instansi atau yang

keterima di kedinasan, bisa membangun dengan relasi-relasi yang disekitar yang merupakan alumni, banyak alumni yang kembali ke MAN untuk memberikan motivasi itu indikator bahwa dari kualitasnya untuk lulusan MAN itu bagus.”

5. bagaimana cara bapak mengevaluasi di bidang kurikulum pada keberhasilan program peningkatan mutu lulusan?”

Narasumber: “Evaluasi yang dilakukan ada yang namanya evaluasi di madrasah. Kita harus melakukan evaluasi di madrasah dulu. Lalu dalam bidang kurikulum yang saya evaluasi adalah program yang berkenaan langsung dengan kurikulum. Contohnya, pengembang kurikulum, divisi program intensif belajar, divisi olimpiade itu kita kumpulkan untuk mengevaluasi kekurangan-kekurangannya dan kita jadikan landasan untuk menganalisisnya. Kita analisis dan kita jadikan untuk pedoman di kegiatan yang ada.”

6. faktor apa yang paling mempengaruhi dalam meningkatkan modul? Faktor yang paling mempengaruhi dan yang paling penting?”

Narasumber: “Faktor kekuatan utama dari sebuah madrasah yang pertama adalah faktor guru. Gurunya harus berkualitas, gurunya harus benar-benar mempunyai I’tikad untuk mengajar siswa. Yang kedua adalah faktor siswa, muridnya harus tahu bahwa di sini dia benar-benar belajar dia harus tahu bahwa disini dia juga membawa nama madrasah. Faktor yang ketiga adalah wali murid, kalau wali muridnya itu sepakat dengan program madrasah, se-visi dengan madrasah, dan memiliki tujuan yang sama untuk anak didiknya, maka itu akan menjadi kekuatan madrasah, instansi sekitar juga termasuk wali murid juga.”

Wawancara WAKA Sarpras Nama: Mashudi, S.Pd

1. nilai-nilai kepemimpinan apa yang bapak terapkan dalam mengelola madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Yang pertama, kesabaran. Kesabaran karena saya menangani dan melayani banyak hal. Yang kedua itu adalah kita harus merangkul semua sehingga kalau tidak semua kepentingan ter-cover dengan saya, sehingga harus saya memilah-milih mana yang dibutuhkan. Sementara saya harus minta maaf kepada yang lain, anak buah yang lain untuk sementara bersabar menunggu. Kalau saya harus tebal telinga juga karena setiap orang tidak dilayani dengan maksimal, sementara kemampuan kita tidak semaksimal jumlah orang."

2. bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN itu seperti apa?"

Narasumber: "Kalau saya di bidang sarana, otomatis harus melangkapi kebutuhan yang diberikan. Contohnya menyiapkan lulusan yang teknologinya mumpuni, maka saya harus menyiapkan sarana prasarana yang mendukung skill siswa. Contoh misalnya dari segi IT dan komputernya Bapak ibu guru untuk melaksanakan teknologi apa butuh software-software apa untuk meningkatkan kemampuan siswa. Dan kami juga bekerjasama dengan beberapa lembaga untuk upgrade guru dalam hal kemampuan IT. Contohnya pembuatan perangkat, pembuatan soal, pelatihan untuk penyusunan media-media pembelajaran."

3. bagaimana Bapak memotivasi guru dan karyawan lain agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran maupun layanan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: "Motivasinya kita memahamkan bapak ibu guru dan karyawan untuk menyesuaikan kondisi. Kita tidak berpikir bahwasanya ini sudah zona aman. Kalau pelayanan kita kepada siswa, Bapak ibu guru pada saat itu tidak menutup kemungkinan IT itu diperlukan Sehingga kita harus mau tidak mau upgrade diri, melek terhadap IT."

4. Pewawancara: "Indikator apa saja yang dinilai dalam mutu lulusan pada bidang sarpras itu apakah mutu lulusan ini hanya diukur dari angka atau kompetensinya atau bagaimana? Atau ada keterampilan khusus yang menjadi ciri khas madrasah?"

Narasumber: "Kalau mutu itu berhubungan dengan kualitas. Kualitas itu kan tidak bisa di-angka-kan, tapi untuk indikator maka memang harus diangkakan lalu dibuatkan kualitas. Jadi contoh misalnya kalau siswa kita itu 450, kalau diterima di PTN sekitar 390 berarti kan presentase muncul 80 sekian. Angka itu kualitasnya baru digenerikkan kualitasnya kan oh berarti mutu lulusannya bagus. Jadi harus berupa angka dulu. Kalau kita untuk indikator untuk bisa menerjemahkan itu.

Kalau untuk skill-skill yang lain, kita tidak bisa mengukur. Contoh kemampuan IT kan kita tidak mengukur, tapi kita sudah berusaha untuk memberikan modal kepada mereka dengan kemampuan, termasuk kemampuan agama. Bagaimana anak-anak itu bisa terjun ke masyarakat. Contoh sederhana saja bisa mengimami sholat tarawih atau di mushola, keaktifan anak-anak di organisasi-organisasi kepemudaan kayak IPNU, IPPNU, IPM, iri. Artinya mereka sudah punya kemampuan itu, tapi indikatornya susah untuk diukur karena anak-anak yang kadang-kadang mampu belum tentu mau ikut organisasi itu. Tapi minimal sanggup atau mampu untuk terjun di masyarakat.”

5. Pewawancara: “Bagaimana cara bapak mengevaluasi pada bidang Sarpras dalam keberhasilan program peningkatan mutu lulusan?”

Narasumber: “Yang pertama itu kita harus ada sarana-sarana yang sudah tidak diperlukan, artinya dalam hal teknologi sudah kurang, sudah tertinggal. Benda-benda itu harus kita amankan, kemudian memprogramkan dengan sarana yang terbaru yang digunakan untuk mendukung kemampuan anak-anak. Contoh sekarang sudah mulai proyektor di salah satu pelajaran itu berfungsi. Tapi kelamaan itu sudah kurang terhubung, jadi ganti pakai program TV interaktif yang terhubung dengan Google. Jadi sudah berfungsi sebagai TV, berfungsi sebagai komputer, berfungsi sebagai proyektor. Dan itu online langsung itu sudah kita programkan ke atas pelan-pelan sehingga guru sudah tidak usah bawa komputer sudah bisa karena sudah terhubung dengan Google. Gurunya tinggal masuk di TV interaktif itu akunnya sudah bisa ambil dari Google Drive, langsung bisa share ke anak-anak. Kalau untuk pembelajaran yang bersifat struktural kayak perhitungan itu langsung bisa itu sebagai papan karena touchscreen sehingga sudah langsung fungsinya banyak. Cuma memang harganya mahal, itu butuh perencanaan yang cukup.”

6. Pewawancara: “Menurut njenengan, faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan, yang paling utama?”

Narasumber: “Yang pendidikan itu ada tiga faktor, yang pertama itu siswa, kedua itu sekolah atau guru, ketiga itu wali murid. Kalau tiga-tiganya itu mendukung semua, maka sarana bisa terpenuhi, proses pembelajaran bisa terpenuhi. Kalau misal siswanya malas tidak bisa dimotivasi dengan menghukum, tidak akan bisa meningkatkan mutu. Atau misalnya gurunya tidak upgrade, siswanya tidak semangat, sama sekolahnya tidak bisa menghukum. Atau siswanya semangat dan gurunya semangat, eh orang tua tidak mendukung ya tidak akan bisa. Proses pembelajaran akan pincang, sarananya juga pincang, orang-orang lainnya juga tidak bisa menghukum. Jadi ketiga-tiga hal itu harus mendukung, maka pembelajaran bisa tertemu, sarananya bisa terjangkau. Karena kalau tidak ada itu dukungan dari orang tua, sekolah tidak akan bisa memenuhi, tidak bisa memberikan pembelajaran sesuai dengan yang diinginkan.”

Wawancara WAKA Humas Nama: Ahmad Rofiqil Huda, S.Ag

1. nilai kepemimpinan apa yang bapak terapkan dalam mengelola madrasah dalam usaha meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Ya, namanya humas itu kan terkait dengan dunia di luar MAN Sidoarjo. Maka kita harus menjalin hubungan baik dengan mitra di luar, termasuk bagaimana kita berhubungan baik dengan kampus-kampus negeri karena lulusan kita itu akan dilihat masyarakat ketika banyak yang lolos masuk ke perguruan tinggi negeri. Makanya kita selalu bekerjasama dengan alumni yang ada di perguruan tinggi negeri, yang sudah lolos tahun-tahun kemarin itu kita bekerjasama dengan mereka. Kemudian kita bekerjasama dengan pihak kampusnya juga kita datangkan ke sini untuk memberikan wawasan ke siswa terkait bagaimana kiat trik untuk bisa lolos masuk ke perguruan tinggi negeri. Dan ini juga tidak hanya sampai di situ, kita juga mempersiapkan jauh-jauh hari dengan mengadakan kegiatan pembelajaran, pimpinan dan sebagainya dari Madrasah. Alhamdulillah dari tahun ke tahun kita selalu mengalami peningkatan untuk siswa yang lolos ke perguruan tinggi negeri. Bahkan terakhir kemarin tahun 2024-2025 kita mampu meloloskan 83% siswa kita sampai ke perguruan tinggi negeri. Itu kan tidak asal-asalan kita mempersiapkan, tapi jauh-jauh hari kita sudah mempersiapkan itu.

2. strategi apa saja yang bapak lakukan untuk meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Yang pertama, kita kawal anak-anak kepinginnya kemana itu dari kelas 10 sudah kita kawal. Kita kasih bekal untuk pembelajarannya lewat di WAKA kurikulum memberikan bekal kepada anak-anak bagaimana mereka bisa lolos ke PTN. Ditambah dengan pembimbingan dari pembimbingan konseling, dari tim BK untuk mengarahkan mereka tujuannya kemana. Jadi antara satu dengan yang lain itu bersinergi untuk bisa mencapai tujuan yang sama sehingga anak-anak bisa lolos ke PTN itu."

3. bagaimana bapak memotivasi guru dan karyawan lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran maupun layanan di MAN?"

Narasumber: "Kita selalu wanti-wanti ke teman-teman guru, ke siswa lewat event-event di rapat dan sebagainya bahwa madrasah kita itu akan dilihat orang ketika mutu lulusannya itu bagus. Makanya, orang itu kan melihat hasil bukan melihat proses. Maka ketika hasil yang kita capai dari tahun ke tahun mengalami peningkatan maka ini yang dilihat oleh masyarakat bahwa MAN Sidoarjo itu memang bisa diandalkan. Jadi kita pesankan kita bilang ke teman-teman jangan sampai kita lengah males-malesan, kita persiapkan anak-anak didik kita sehingga nanti sampai bisa lolos ke PTN. Kalau gurunya males maka secara otomatis muridnya juga males maka kita gembleng dari pihak pendidiknya. Termasuk juga kita datangkan juga pembimbing dari luar. Kadang kalau kita hanya diajari oleh

guru kita kan kadang ya agak ada bosennya. Makanya lewat tim yang disiapkan oleh tim kurikulum mungkin bisa komunikasi dengan WAKA kurikulum disitu bahwa di MAN Sidoarjo pembimbingannya tidak hanya dari guru MAN Sidoarjo, tetapi juga ada diambilkan dari beberapa pembimbing dari luar. Ada dari GO, ada dari banyak.”

4. “Selanjutnya, indikator apa saja yang dinilai pada bidang humas dalam menilai mutu lulusan? Apakah mutu lulusan ini diukur hanya angka untuk masuk PTN atau ada standar atau keterampilan khusus yang menjadi ciri khas lulusan?”

Narasumber: “Yang bisa dilihat itu dari hasil, hasil kita ini berhasil apa tidaknya untuk lulus ke PTN itu kan dari angka jumlah. Tahun 2025 kemarin 83 persen, tahun sebelumnya 82 persen, tahun sebelumnya lagi 79 persen. Artinya setiap tahun mengalami peningkatan. Nah ini menunjukkan bahwa usaha kita itu ada hasilnya bisa dilihat. Seandainya stagnan di angka 79 terus turun itu berarti kita tidak berhasil, tapi kenyataannya kan kita dari 79 kemudian 82 sekarang 83 ini menunjukkan bahwa kerja kita ada hasilnya. Tidak bisa hanya satu pihak, semua pihak kerja keras dari guru, kerja keras dari tim yang disusun oleh kurikulum, siswanya juga motivasi yang tinggi untuk masuk ke PTN dari siswanya. Ini yang menyebabkan keberhasilan kita sampai di angka itu, 83 persen lulus ke PTN.

5. “Bagaimana cara melihat supaya siswa ini kompeten di luar sana, tidak hanya dilihat dari angka begitu?”

Narasumber: “Kampus itu juga melihat lulusan kita, kalau lulusan kita ada di kampus tertentu itu bagus, maka secara otomatis madrasah kita akan dilirik oleh kampus itu, kuota kita juga akan diperbanyak. Tetapi kalau kita punya siswa ada di kampus tertentu ternyata anaknya lulus tapi tidak berkualitas, maka sekolah kita akan dipertanyakan kok bisa anaknya lulus ke PTN tapi anaknya tidak berkualitas. Selama ini banyak kampus yang melirik kita, banyak kampus yang meluluskan siswa kita, ternyata siswa kita yang ada di sana itu kan berkompetensi sehingga nilai yang kita berikan ke siswa untuk bisa lulus ke PTN memang nyata adanya, bukan nilai yang abal-abal. Memang anaknya berkualitas sehingga ketika ada di kampus pun dia berkualitas. Kan kadang ada anak itu nilainya bagus ternyata ketika sudah diterima di PTN tidak punya kemampuan. Ternyata siswa kita yang diterima di PTN semuanya kemampuannya ada sehingga kampus melihat bahwa MAN Sidoarjo memberikan nilai sesuai dengan kemampuannya anak. Sehingga ketika adik kelasnya ini mau masuk ke sana itu agak dipermudah. Makanya MAN Sidoarjo dilirik juga oleh kampus-kampus negeri. Terbukti UNESA pun menerima dari MAN Sidoarjo lumayan 100 lebih siswa kita tahun ini yang diterima di UNESA.”

6. bagaimana cara Bapak mengevaluasi pada bidang humas dalam keberhasilan program peningkatan kelulusan?”

Narasumber: “Di bidang humas selalu mencari di kampus-kampus itu kerjasama dengan bimbingan konseling di BK. Kiat-kiat bagaimana supaya anak-anak kita

itu lolos ke PTN yang diinginkan selalu mengalami peningkatan. Target kita malah sekarang ini kalau sering saya dengar dari kurikulum itu 90% tahun ini siswa kita harus diterima di PTN, semoga ini berhasil. Makanya kita ajak siswa kita yang kelas 12 studi kampus, melihat dunia kampus, itu termasuk kiat supaya anak-anak tahu bagaimana bisa lolos ke PTN yang diinginkan. Walaupun tidak semua kampus kita datangi, tapi sebagai sampling bahwa ini loh kampus negeri. Kita bisa lihat ke sana, kemudian kita kasih motivasi ke anak-anak supaya bisa lolos masuk ke kampus yang diinginkan.”

7. faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan? Faktor utama?”

Narasumber: “Faktor yang menentukan mutu lulusan ya siswanya, ya gurunya, semua. Kalau siswanya memang niat untuk ke perguruan tinggi negeri, didukung oleh gurunya juga mempersiapkan dengan baik. *Stakeholder* yang ada di MAN Sidoarjo termasuk dari tim BKnya mempersiapkan dengan baik, maka kita bisa. Tidak bisa kalau kita pisah-pisah, semua bekerja sama. Kalau satu pihak turun misalnya, ya otomatis nanti angka yang kita inginkan juga akan turun. Siswanya turun, minatnya, ya angkanya juga akan turun. Gurunya misalnya semangatnya turun, ya angkanya juga pasti akan turun. Makanya semuanya harus bersinergi. Semuanya penting, siswa penting, gurunya juga penting, sistem pendidikannya juga penting.”

Wawancara Guru Ekstrakurikuler Nama: Afrian Nusa Wahyu Basuki, S.Or

1. nilai-nilai pendidikan apa yang Bapak terapkan dalam mendidik siswa dalam usaha meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Tentunya yang dimasukkan nilai-nilainya itu tetap ada tiga. Yang pertama itu nilai kognitif, artinya pengetahuan, pengetahuan dasar, pengetahuan lanjut. Di ekstra yang saya berikan itu, saya berikan semua kognitif. Kemudian nilai-nilai afektif ya, sikap. Dimana terutama saya akan mengajar ekstranya olahraga ya, punya nilai-nilai sportifitas itu wajib diterapkan dan juga diberikan kepada anak-anak. Yang terakhir, karena saya juga mengajar olahraga, mengajar ekstrakurikuler olahraga, jadi nilai psikomotoriknya atau nilai gerakanya diajarkan ke anak-anak juga."

2. strategi apa saja yang Bapak lakukan untuk meningkatkan mutu lulusan?"

Narasumber: "Strategi yang saya terapkan untuk kaitannya ekstra kurikuler, untuk meningkatkan mutu lulusan yang pertama itu peningkat, bagaimana cara meningkatkan siswa supaya ikut ekstra, presentase yang ikut ekstra itu banyak. Jadi yang pertama itu promosi, promosi ekstrakurikuler terutama di anak-anak baru, anak-anak kelas 1, terutama ya itu. Jadi kita promosikan ekstra-ekstra di MAN Sidoarjo supaya anak-anak itu aktif di kegiatan ekstra, semakin aktif, semakin berprestasi, yang nanti outputnya itu akan membuat nama MAN Sidoarjo itu di luar juga bagus, untuk skill anak-anak juga meningkat, untuk minat dan bakat anak-anak juga meningkat seperti itu."

3. bagaimana njenengan itu memotivasi guru ekstra lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran di MAN?"

Narasumber: "Untuk memotivasi guru ekstra yang lain itu, yang pertama itu kita harus fokus ke ekstra kita sendiri dulu. Kalau saya di olahraga, itu saya maksimalkan prestasi anak-anak dulu. Ketika mereka di luar prestasinya meningkat, otomatis kan ekstra-ekstra yang lain juga akan termotivasi untuk dalam tanda kutip itu menyaingi. Akhirnya kan ada persaingan sehat di mana kita saling memunculkan prestasi-prestasi di MAN Sidoarjo sehingga nanti itu, meskipun itu nanti yang berprestasi itu kan masing-masing ekstra, tapi kan dalam lingkup umum kan yang mendapat nama baiknya juga madrasah sendiri."

4. indikator apa saja yang dinilai dalam menilai mutu lulusan di MAN Sidoarjo di bidang ekstra? Apakah mutu lulusan ini hanya diukur dari angka untuk masuk perguruan tinggi atau ada standar karakter tertentu, ciri khas dari MAN itu?"

Narasumber: "Kalau untuk standar lulusan, sebetulnya kan ada di visi-misi MAN Sidoarjo ya, ini saya agak lupa-lupa, tapi yang jelas itu ada visi-misi itu yang menjelaskan kalau lulusan MAN Sidoarjo itu harus memiliki prestasi dan juga karakter yang kuat, karakter keislaman yang kuat. Jadi di ekstra itu juga ditekankan bahwasannya prestasi itu oleh Bapak Kepala Madrasah, prestasi itu untuk kesekian,

yang lebih utama itu memang karakter atau akhlak dari siswa. Diharapkan dengan ikut ekstrakurikuler, karakter dan akhlak siswa itu semakin baik. Semakin baik itu kan akhirnya dengan ekstra kurikuler, terhindar dari kegiatan-kegiatan yang tidak positif, terarah, semakin terarah oleh MAN, terus bersosialisasi dengan teman yang lain di luar jam pelajaran, berlomba di bidang-bidang yang mereka tekuni dan juga berprestasi, itu kan nanti muaranya itu mewujudkan visi dan misi MAN juga. Jadi, itu menurut saya karakter atau standar lulusan yang dicari di MAN itu salah satu caranya bisa melalui kegiatan ekstrakurikuler.”

5. bagaimana cara untuk mengevaluasi keberhasilan pada program ekstra untuk peningkatan mutu lulusan?”

Narasumber: “Untuk evaluasi, yang pertama itu yang dievaluasi dari semua kegiatan ekstrakurikuler yakni tingkat partisipasi dulu. Kalau ada ekstrakurikuler yang tingkat partisipasi siswanya itu rendah, kita cari dulu asal muaranya itu seperti apa, apakah karena pelatihnya yang kurang bagus, kurang kompeten, atau kah karena memang dari anak-anak sendiri, itu kita cari. Kita cari, kita bilang, terus nanti didiskusikan dengan pimpinan bagaimana tindak lanjutnya, apakah ekstra ini diganti, apakah kita perbaiki, seperti apa. Terus yang kedua itu prestasi. Tentunya prestasi, kita evaluasi prestasi itu, kita kasih itu—untuk prestasi tingkat kabupaten apa aja, kita inventaris. Kita inventaris di tingkat kabupaten ada prestasi apa saja, naik provinsi ada apa saja, nasional bahkan internasional kita saring, kita inventaris. Tentunya, kalau kita sesuai target, kan sekolah menargetkan katakanlah, juara, ada juara 1, 2, 3 nasional. Kalau ada, alhamdulillah, kalau sampai lebih misalnya kita juara di tingkat internasional, malah lebih bagus, atau kita mentoknya sampai tingkat provinsi, lah itu baru kita evaluasi untuk ke depannya. Ekstrakurikuler yang target-target itu, kita evaluasi, kita perbaiki, seperti itu.”

6. Faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan? Faktor utamanya, yang paling penting?”

Narasumber: “Kembali lagi ke visi-misi MAN. Faktor yang paling penting terhadap lulusan atau mutu lulusan MAN Sidoarjo itu yang pertama akhlak dan juga karakter siswa. Dengan lulus MAN, siswa memiliki akhlak dan karakter yang bagus, menurut saya sangat-sangat baik. Yang kedua, dibarengi dengan prestasi yang baik, itu juga akan semakin lengkap. Menurut saya sih, dua itu saja, berpatokan dengan visi dan misi MAN Sidoarjo.”

TRANSKRIP GURU PIB

Nama: Anik Zulfiah, S.Si

1. “Sebagai guru, nilai-nilai pendidikan apa yang njenengan terapkan dalam mendidik siswa, dalam usaha meningkatkan mutu lulusan?”

Narasumber: “Nilai pendidikan apa?... Yang pasti karena kebetulan saya itu guru matematika dan kita tahu bahwa lulusan dari SMA itu nanti kan ada yang kerja, ada yang melanjutkan studi. Nah, harapan kita fokusnya kepada yang melanjutkan studi yang pasti ya kan, yang bekerja nanti kita kesampingkan karena harapan kita anak-anak itu bisa melanjutkan studi dan bisa masuk PTN. Dan masuk PTN itu tidak mudah, harus melalui tes, harus melalui itu yang UTBK, yang pakai SNBP berarti harus menggunakan raport. Maka kita fokusnya adalah yang pertama bagaimana anak-anak ini bisa menguasai materi utamanya yang saya sampaikan matematika, secara materi mereka menguasai sehingga nilai raportnya tidak buruk. Kemudian harapannya juga walaupun seandainya dia tidak bisa lolos SNBP, maka dia bisa memanfaatkan ilmu yang dia kuasai untuk mengikuti tes UTBK. Dan pastinya karena matematika itu ilmu terapan utamanya untuk anak-anak yang melanjutkan studi di bidang sains ataupun teknik, maka pasti yang namanya dasar-dasar matematika itu nanti pasti akan sangat dibutuhkan untuk studi lanjutnya. Karena materi-materi di bangku kuliah itu pasti ada merujuk kepada materi di sekolah menengah atas. Jadi pasti kita fokusnya ke sana sebagai harapannya output yang dihasilkan nanti adalah output yang menguasai materi secara baik sehingga dia bisa menghadapi tes dengan sukses dan juga dia bisa mengimplementasikan ilmunya di bangku kuliah. Jadi bisa mengikuti materi kuliahnya karena dasarnya dia sudah kuat.”

2. sebagai guru PIB, strategi apa saja yang dilakukan untuk meningkatkan mutu lulusan?”

Narasumber: “Kalau menyangkut PIB, maka saya berbicara bukan lagi kepada kualitas nanti dia di bangku perkuliahan apakah bisa mengikuti dengan baik atau tidak tapi lebih kepada fokus pada tes UTBK-nya. Jadi kita di PIB itu mempersiapkan anak-anak utamanya supaya mereka lebih siap seandainya dia tidak eligible atau eligible tapi tidak lolos SNBP, maka mereka punya bekal untuk bisa mengikuti tes UTBK dan mampu bersaing dengan anak-anak di luar sana. Program yang kita laksanakan adalah yang pertama pasti ada pembimbingan belajar tambahan pelajaran yang disitu kita melatih membiasakan anak-anak dengan melatih soal-soal latihan UTBK. Jadi soal-soalnya yang dipelajari disitu adalah soal-soal persiapan UTBK bukan lagi materi reguler di kelas, melainkan merujunya ke tes UTBK. Nah itu yang pertama yang dilakukan setiap hari diisi oleh bapak-ibu guru mapel yang sesuai dengan bidangnya. Jadi kalau numerasi ya berarti gurunya yang mampu di bidang numerasi, kalau yang literasi berarti gurunya yang mampu di bidang literasi dan seterusnya. Selain itu kita juga bekerjasama dengan lembaga-lembaga terkait yang disitu sudah punya program

try-out. Jadi ada beberapa lembaga yang kita lakukan kerjasama diantaranya ada Ruangguru, Tesla, GO apalagi itu yang sekolah kedinasan itu juga ada, Delta kalau nggak salah itu. Nah itu kita lakukan try-out secara berkala dengan beberapa lembaga untuk mengetahui sejauh mana perkembangan kesiapan anak-anak untuk menghadapi UTBK. Jadi ada intensif belajar, ada try-out yang sifatnya berkala setiap bulan sekali di awal-awal itu sebulan sekali tapi berikutnya bisa sampai sebulan dua kali. Nah terus program yang ketiga, kita bekerjasama dengan LBB. LBB disini kalau yang PIB itu kan sifatnya wajib diikuti oleh seluruh siswa, kalau yang LBB itu kita nggandeng LBB di luaran sana. Sifatnya tidak wajib karena ada biaya tambahan. Nah kita nggandengnya misalnya tahun-tahun sebelumnya sejak tahun berapa ya 2018-an mungkin ya, itu kita sudah nggandeng GO ya, sifatnya tidak wajib. Jadi kita tawarkan ke anak-anak yang bersedia silahkan, yang tidak bersedia ya sudah karena itu menyangkut biaya. Nanti sama GO dilaksanakannya di sekolah, jadi kita menyediakan kelas dan anak-anak nanti gurunya dari GO. Terus buku-buku materinya juga dari GO, termasuk try-outnya juga ada dari GO. Nah itu yang beberapa tahun dari sejak 2018 itu sama GO, tapi tahun ini kita laksanakan dengan Primagama. Jadi kita selalu nggandeng tapi sifatnya itu tadi tidak wajib karena menyangkut pembiayaan. Nah untuk waktunya menyesuaikan dengan yang di LBB-nya, jadi kalau di gurunya yang di sekolah yang sifatnya wajib itu pengajarnya adalah guru, itu sudah mutlak sepulang sekolah sore hari itu sudah ada plotnya anak-anak bimbel bersama bapak ibu guru. Sedangkan yang bersama Primagama atau LBB yang lain itu itu nanti ada jadwal tersendiri menyesuaikan sama gurunya yang di sana bisanya hari apa, seminggunya berapa kali, dan seterusnya itu nanti ada kesepakatan antara kita dengan pihak LBB. Jadi seperti itu perangkatannya mulai dari bimbingan, try-out, nanti termasuk ada pembinaan dan konseling dari pihak LBB untuk anak-anak saat melakukan pendaftaran UTBK-nya kapan, apa, penjurusannya bagaimana dan seterusnya nanti ada pembimbingan konseling dari pihak LBB juga.”

3. Pewawancara: “Selanjutnya menurut njenengan, bagaimana cara njenengan memotivasi guru lainnya agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran?”

Narasumber: “Kita selalu menyampaikan kepada khalayak kepada bapak ibu guru sejauh mana perkembangan lulusan kita setiap tahun. Jadi setiap tahun selalu kita informasikan dari seluruh siswa itu berapa persen yang diterima di PTN baik itu melalui jalur SNBP-nya berapa persen, yang melalui jalur SNBT-nya berapa persen, atau yang jalur kemitraan dan seterusnya itu kita sampaikan, termasuk di PTN mana mereka diterima. Jadi seperti yang di banner ini nanti kan bapak ibu guru bisa melihat sendiri semakin penuh bannernya, maka berarti semakin banyak anak-anak yang diterima di PTN. Nah dari situ kemudian kita memotivasi bapak ibu guru dengan begitu kita bisa menunjukkan kalau semakin banyak siswa yang lolos di masuk PTN, maka kita akan pastinya berbangga dan ketika suatu saat terutamanya kemarin saat SNBP yang tahun lalu itu adalah SNBP yang pertama kali kita menggunakan kurikulum merdeka. Nah tahun 2025 itu kita sempat down karena yang lolos SNBP itu ternyata menurun dari tahun-tahun sebelumnya, yang tahun-tahun sebelumnya itu kita biasanya bisa sampai 100 lebih yang SNBP-nya saja yang lolos itu bisa seratusan. Nah yang tahun kemarin itu 2025, itu memang mungkin boleh kita bilang tahun uji coba kurikulum merdeka kita karena kita baru

melaksanakan itu dan ternyata kemarin itu yang lolos SNBP cuma 35. Kalau gak salah 35 siswa bukan persen ya, 35 siswa. adi yang biasanya ratusan jadi tinggal 35 siswa. Jadi itu yang kemarin sempat membuat kita sedikit down gitu ya, apa yang perlu kita evaluasi dari kejadian itu karena ternyata selama ini mungkin ada yang perlu dibenahi dari dari kurikulumnya, dari program-programnya, dari secara Bapak-Ibu gurunya ya. Kemudian itu kita evaluasi lagi mudah-mudahan tahun ini kan belum, nanti mudah-mudahan tahun ini naik lagi. Soalnya kemarin luar biasa itu betul-betul—tapi mungkin bukan kita satu-satunya mungkin ya, mungkin bukan kita satu-satunya sekolah yang yang lolos SNBP-nya menurun drastis gitu, tapi itu cukup bisa menjadikan kita untuk mengevaluasi diri.”

4. indikator apa saja yang dinilai dalam mutu lulusan? Yang mana apakah mutu lulusan ini hanya diukur dari angka masuknya PTN atau ada standar karakter atau keterampilan khusus yang menjadi ciri khas lulusan?”

Narasumber: “Jadi kita setiap tahun kan mengeluarkan lulusan itu kan biasanya kita saat di kegiatan wisuda. Di kegiatan wisuda itu kan biasanya kita menyampaikan disitu bahwa si A ini misalnya dia sudah punya prestasi, sudah dapat prestasi dulu misalnya diterima disini, di kampus A misalnya, terus kemudian dia punya hafalan Al-Quran sekian juz. Nah itu kita sebutkan, artinya itu bisa menjadi nilai plus dari anak-anak selain karakter, selain akhlak. Akhlak dan karakter itu saya rasa mutlak karena kita madrasah dan itupun Alhamdulillahnya saya dapat review dari GO itu mengatakannya waktu itu ya karena kita sudah tahun ini tidak ada yang GO, kepala kantor GO cabang Sidoarjo itu mengatakan... gimana kalimatnya, saya itu seneng kalau ngajar anak-anak Aliyah gitu mungkin kira-kira ya kalimatnya karena anak MAN itu lebih sopan secara akhlak, akhlaknya lebih bagus itu secara akhlak. Ini review dari boleh dibilang warga sekitar yang sudah bekerja sama dengan kita. Tapi selain itu, lulusan kita yang kita pantau itu adalah yang pertama selain dia prestasinya apa apakah dia diterima di PTN atau di PTS, terutama kemarin tahun lalu insya Allah itu ada yang diterima di perguruan tinggi di luar negeri juga. Itu juga menjadi prestasi bagi kami dan juga itu tadi hafalan tahfidz-nya anak-anak itu juga menjadi prestasi juga bagi kami bahwa ternyata anak-anak di sekolah itu tidak hanya fokus pada akademik, tapi juga kepada hafalan Qur'an. Jadi mungkin anak-anak ada yang bisa memanfaatkan itu untuk bisa masuk PTN dengan berbekal jalur tahfidz-nya karena beberapa tahun terakhir ini sudah mulai banyak yang punya bekal tahfidz-nya itu banyak jadi kalau di awal kelas tahfidz kita bukanya itu minimal 5 juz, makin kesini makin lebih melebihi ekspektasi. Jadi yang masuk itu sudah punya beberapa juz, sudah punya hafalan mungkin belasan atau 20 juz lebih, saat ke lulus mereka sudah bisa memenuhi 30 juz dan itu menjadi modal bagi mereka mau melangkahnya seperti apa, mau di jalur tes bisa, mau di jalur tahfidz mereka juga punya bekal. Jadi saya rasa semakin banyak jalur yang bisa dilalui, dari rapot kita sudah bisa memfasilitasi kemudian dari jalur tes kita juga bisa memfasilitasi, dari jalur tahfidz juga kita bisa memfasilitasi. Dan sekarang kalau di UIN sama UINSA dan UIN Malang sekarang menawarkan jalur ma'had karena kita juga ada ma'had juga pertahun berapa ya 2018-an juga mungkin, kita ada ma'had. Nah sekarang juga mulai tahun lalu itu sudah ada siswa kita yang bisa masuk UINSA, itu yang saya tahu karena memang saya wali kelasnya. Itu masuk UINSA menggunakan jalur anak ma'had. Jadi ada begitu

jalur yang bisa dilalui anak-anak untuk bisa masuk PTN.”

5. Pewawancara: “Menurut jenengan, faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan?”

Narasumber: “Faktor utamanya yang pasti SDM guru-gurunya, ditambah lagi BK konselingnya harus bisa mengarahkan anak, apa yang harus mereka lalui untuk tahapan-tahapannya apa dan bagaimana itu BK yang mengarahkan. Kita sebatas mempersiapkan secara materi untuk langkah-langkahnya BK yang mempersiapkan. Jadi saya rasa SDM guru selain tentunya sarana dan prasarana, seperti yang tadi saya sampaikan fasilitas-fasilitas yang bisa kita berikan kepada anak-anak, program-program yang bisa kita berikan kepada anak-anak, termasuk diantaranya adanya PIB, BIMKER (Bimbingan Kerjasama dengan LBB luar) itu juga sangat membantu, terutama ini anak-anak mahad kan yang notabene mereka harus tinggal di mahad. Mereka tidak bisa kalau seandainya mau ikut bimbel di luar, keluar izin bimbel tidak boleh karena mahad, maka ketika kita memfasilitas dengan adanya BIMKER maka mereka akan sangat terbantu sekali. Mereka tetap bisa tinggal di mahad mengikuti kegiatan mahad tapi mereka juga masih bisa mengikuti les seperti anak-anak yang tidak tinggal di mahad. Jadi semuanya bisa berjalan dengan baik. Jadi saya rasa itu ada untuk meningkatkan mutu diantaranya adalah perlunya SDM, kemudian sarpras-nya, dan juga kebijakan dari sekolah yang memberikan itu tadi fasilitas BIMKER sama LBB dari luar. Jadi kita tidak menutup kemungkinan kemarin kita juga menawarkan ke anak-anak jadi yang kita tawarkan itu BIMKER itu bimbingan kerja dengan LBB itu ada dengan seperti primagama. Primagama itu kan LBB yang umum yang umum untuk persiapan UTBK, untuk bimbingan belajar sehari-hari bisa. Terus kita juga menawarkan BIMKER dengan LBB yang *concern* di sekolah kedinasan, kalau tidak salah yang namanya Delta. Itu kita juga melakukan kerja sama cuma memang karena mungkin peminat anak-anak yang mau les dan yang mau daftar di sekolah kedinasan itu enggak banyak, akhirnya kemarin itu yang daftar itu cuma satu atau dua orang dan itu tidak memenuhi kuotanya LBB-nya. Akhirnya kita batalkan yang sekolah kedinasannya, yang primagama tetap jalan karena siswanya banyak, yang kedinasannya tidak jadi dilaksanakan karena tidak ada peminat ada tapi tidak memenuhi syarat.”

Wawancara Guru BK Nama: Bu Yuli Fitri

1. nilai-nilai konseling apa yang Ibu terapkan dalam membimbing siswa guna meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: “Dalam membimbing siswa, kami menerapkan beberapa nilai utama dalam konseling. Pertama yaitu nilai empati, dimana guru BK harus mampu memahami kondisi dan perasaan siswa sehingga mereka merasa didengar dan diperhatikan. Kedua, kami menerapkan sikap tidak menghakimi siswa, karena siswa akan lebih terbuka ketika mereka merasa aman untuk menyampaikan masalahnya. Selain itu, guru BK juga harus bersikap autentik atau jujur dalam berinteraksi sehingga siswa dapat menjadikan guru sebagai teladan yang baik. Kami juga menanamkan nilai kepedulian dan keterlibatan aktif dalam proses konseling agar siswa merasa dihargai dan mendapatkan dukungan penuh dari sekolah.”

2. “Strategi apa saja yang dilakukan oleh bidang BK dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?"

Narasumber: “Strategi yang kami lakukan lebih berfokus pada pengembangan potensi dan kesiapan siswa, baik secara akademik maupun nonakademik. Kami membantu siswa mengenali potensi diri dan minat mereka sejak awal sehingga mereka memiliki tujuan yang jelas setelah lulus. Selain itu, kami juga memberikan motivasi agar siswa memiliki rasa percaya diri yang tinggi dalam menghadapi persaingan masuk perguruan tinggi maupun dunia kerja. Dalam prosesnya, kami turut membantu siswa mengatasi berbagai permasalahan akademik maupun pribadi yang dapat mempengaruhi prestasi belajar mereka. Tidak hanya itu, bidang BK juga berupaya mengembangkan keterampilan sosial dan emosional siswa agar mereka memiliki karakter yang baik dan mampu beradaptasi di lingkungan yang lebih luas.”

3. Pewawancara: “bagaimana Ibu memotivasi guru dan tenaga pendidik lainnya agar turut meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan kepada siswa?"

Narasumber: “Kami selalu berupaya membangun komunikasi yang baik dengan guru dan tenaga pendidik lainnya. Biasanya kami saling berbagi pengalaman, ide, dan strategi dalam menghadapi siswa sehingga proses pembelajaran dapat berjalan lebih efektif. Selain itu, kami juga memberikan apresiasi kepada guru yang memiliki dedikasi tinggi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Kami percaya bahwa lingkungan sekolah yang positif dan mendukung akan berpengaruh besar terhadap semangat guru maupun siswa. Oleh karena itu, kami juga sering berkolaborasi dengan guru lain untuk menyusun pendekatan pembelajaran dan pembinaan siswa yang lebih inovatif.”

4. “Indikator apa saja yang digunakan oleh bidang BK dalam menilai mutu lulusan di MAN Sidoarjo?”

Narasumber: “Dalam bidang BK, mutu lulusan tidak hanya dilihat dari nilai akademik saja, tetapi juga dari aspek perkembangan pribadi dan sosial siswa. Beberapa indikator yang kami perhatikan antara lain kematangan sosial siswa, tingkat kemandirian, kemampuan berinteraksi dan bersosialisasi, kesiapan dalam menentukan karir atau pendidikan lanjutan, serta kondisi kesehatan mental siswa. Jadi, lulusan yang berkualitas bukan hanya siswa yang pintar secara akademik, tetapi juga memiliki karakter, kemampuan sosial, dan kesiapan menghadapi kehidupan setelah lulus.”

5. “Bagaimana cara bidang BK mengevaluasi keberhasilan program peningkatan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?”

Narasumber: “Evaluasi dilakukan secara berkala melalui beberapa cara. Pertama, kami mengumpulkan data terkait perkembangan akademik, perilaku, dan keterampilan siswa. Kedua, kami melakukan survei dan meminta umpan balik dari siswa, guru, maupun orang tua terkait efektivitas layanan BK yang diberikan. Selain itu, kami juga melakukan analisis terhadap data yang diperoleh untuk melihat perubahan atau perkembangan siswa secara signifikan. Observasi langsung juga dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku, kedisiplinan, dan keterampilan sosial siswa setelah mendapatkan layanan konseling.”

6. “faktor apa yang paling penting dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN Sidoarjo?”

Narasumber: “Menurut saya, faktor yang paling penting adalah kualitas guru dan sinergi seluruh pihak di sekolah. Guru yang berkualitas akan mampu memberikan pembelajaran yang efektif, membimbing siswa dengan baik, dan menjadi teladan bagi mereka. Selain itu, keberhasilan meningkatkan mutu lulusan juga dipengaruhi oleh kerja sama antara guru, BK, orang tua, dan siswa itu sendiri. Jika semua pihak memiliki tujuan yang sama dan bekerja secara maksimal, maka mutu lulusan yang diharapkan akan dapat tercapai dengan baik.”

Dokumentasi Wawancara











Expo Campus



Lab Komputer



Auditorium



Ekstra Futsal



Masjd MAN Sidoarjo



Ruangan Tim Jurnalis



Ruang Kelas



Halaman Man Sidoarjo



Ekstra Pramuka