

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING LEMBAGA PENDIDIKAN
DI MTS UYUN AL-HIKAM PONOROGO
(Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen)**

SKRIPSI



**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONROGO**

2023

ABSTRAK

Handoko, Dian Cahyo Tri. 2023. *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo (Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen).* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing, Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I.

Kata Kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Meningkatkan Daya Saing Pendidikan.

Sekarang persaingan sekolah semakin banyak, pemasaran lembaga pendidikan sangat diperlukan. Sekolah sebagai penyedia layanan pendidikan perlu belajar dan secara proaktif meningkatkan kepuasan pelanggan (siswa) karena pendidikan adalah proses yang sirkular saling mempengaruhi, pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, perlu manajemen strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing sekolah.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui dan Menganalisis Perencanaan kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan. (2) Mengetahui dan Menganalisis Pelaksanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan. (3) Mengetahui dan Menganalisis Evaluasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan. (4) Mengetahui dan Menganalisis Keberhasilan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Selanjutnya uji keabsahan data dilakukan dengan pendekatan berdasarkan lamanya waktu penelitian, triangulasi sumber dan teknik.

Berdasarkan analisis data ditemukan bahwa (1) Perencanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lembaga, b) Mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal madrasah, c) Menentukan kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, d) Menentukan tujuan jangka panjang dengan mengembangkan dakwah islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga, e) Mengembangkan strategi alternatif dilakukan dengan melihat perkembangan zaman dari waktu ke waktu. (2) Pelaksanaan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Menggerakkan dan memotivasi guru dengan melaksanakan sosialisasi untuk menyebarluaskan atau mempublikasikan berbagai dokumentasi kegiatan, b) Membentuk struktur organisasi yang efektif, c) Menyiapkan anggaran madrasah diambilkan dari dana BOS dan dana lain, d) Mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah dalam bentuk media sosial, (3) Evaluasi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Memantau faktor eksternal dan internal dengan analisis SWOT, b) Mengukur kinerja melakukan pembagian tugas kepada semua guru sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, c) Mengambil tindakan korektif mengadakan evaluasi untuk memperbaiki strategi yang kurang pas. (4) Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, b) Meningkatkan minat masyarakat dengan menyekolahkan anaknya di lembaga, c) Bentuk peningkatan kepercayaan masyarakat dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan, d) Bentuk peningkatan akhlak siswa selalu memberikan teladan yang baik kepada siswa seperti jabat tangan dengan guru.



LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Dian Cahyo Tri Handoko

NIM : 206190135

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing
Lembaga Pendidikan (Studi Kasus di Mts Uyun Al-Hikam Ponorogo)

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji munaqasah

Pembimbing

Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I
NIDN. 2105049002

Ponorogo, 8 Juni 2023

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Dr. Athok Fuadi, M.Pd
NIP. 19611062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Dian Cahyo Tri Handoko
NIM : 206190135
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo (Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen)

telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 14 September 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 21 September 2023

Ponorogo, 21 September 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.

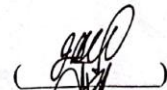

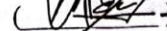
NIP.196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Kharisul Wathoni, M.Pd.I

Penguji 1 : Dr. Ahmadi, M.Ag

Penguji 2 : Fata Asyrofi Yahya, M.Pd.I

()
()
()

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Cahyo Tri Handoko

NIM : 206190135

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo (Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen)

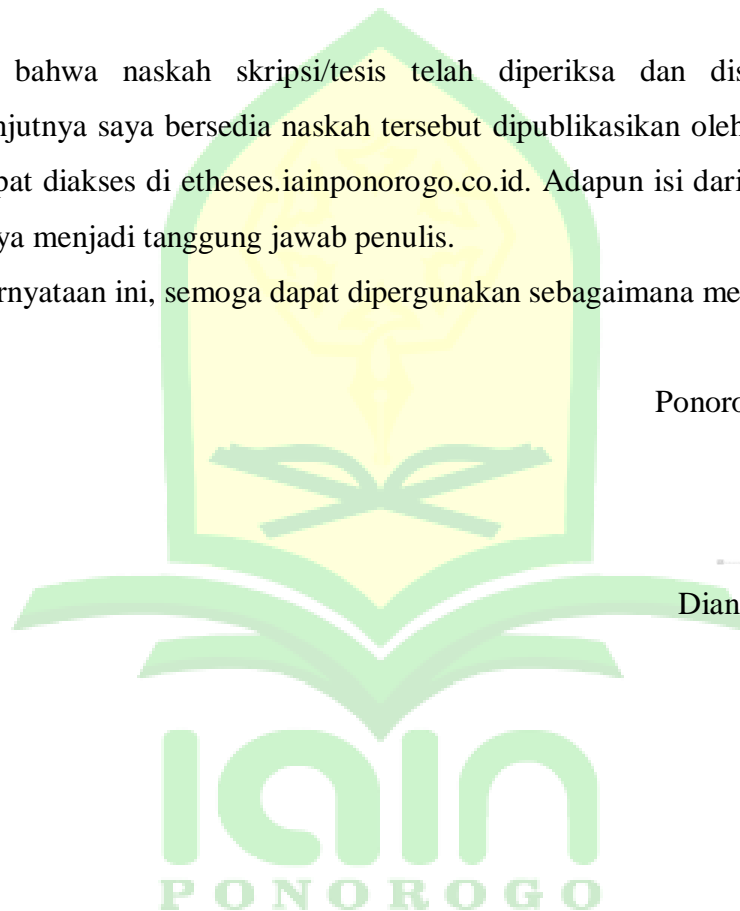
Menyatakan bahwa naskah skripsi/tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.co.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian pernyataan ini, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Ponorogo, 11 Oktober 2023



Dian Cahyo Tri Handoko



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dian Cahyo Tri Handoko

NIM : 206190135

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo (Analisis Fungsi-Fungsi Manajemen)

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain melainkan hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Ponorogo, 8 Juni 2023

Yang Membuat Pernyataan



Dian Cahyo Tri Handoko

206190135

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	4
C. Rumusan Masalah.....	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematik Pembahasan.....	6
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	8
1. Kepala Madrasah.....	8
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	8
b. Tugas Kepala Madrasah.....	9
c. Peran Kepala Madrasah	10
2. Fungsi-Fungsi Manajemen	13
a. Perencanaan (<i>Planning</i>).....	13
b. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	15
c. Pelaksanaan (<i>Actuating</i>).....	15
d. Pengendalian (<i>Controlling</i>).....	16
3. Daya Saing Lembaga Pendidikan	17
a. Pengertian Daya Saing Lembaga Pendidikan	17
b. Indikator dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan	18
c. Sebab-sebab atau faktor-faktor meningkatkan persaingan	20
4. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing.....	21
B. Kajian Penelitian Terdahulu	23
C. Kerangka Pikir	28
BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	29

B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	30
C. Data dan Sumber Data	31
D. Teknik Pengumpulam Data	32
E. Teknik Analisis Data.....	34
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian.....	36
G. Tahap Penelitian	37
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Latar Penelitian	38
1. Sejarah Berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	38
2. Profil MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	39
3. Letak Geografis MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	39
4. Visi, Misi dan Tujuan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	40
5. Tenaga Pendidik MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	41
6. Struktur Organisasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	42
B. Deskripsi Data	43
1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	43
2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	46
3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	49
4. Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	52
C. Pembahasan	56
1. Analisis Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.....	56
2. Analisis Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	58
3. Analisis Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	61
4. Analisis Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo	63
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	67

B. Saran	68
DAFTAR PUSTAKA	70



BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Saat ini, dengan semakin ketatnya persaingan antar sekolah, pemasaran lembaga pendidikan menjadi suatu keharusan. Sekolah sebagai penyedia layanan pendidikan harus belajar secara proaktif dan meningkatkan kepuasan pelanggannya (siswa), karena pendidikan merupakan proses siklus saling mempengaruhi dan pembangunan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan daya saing sekolah.

Ketika kita berbicara tentang pemasaran, kita selalu fokus pada bisnis. Ini masuk akal karena kata pemasaran sudah umum dan berkembang di dunia bisnis. Ada beberapa alasan mengapa lembaga pendidikan membutuhkan pemasaran. *Pertama*, sebagai organisasi layanan pendidikan nirlaba, kita harus meyakinkan masyarakat (siswa, orang tua, dan pihak lain yang berkepentingan) bahwa lembaga pendidikan yang dikelola tetap ada. *Kedua*, Perlu meyakinkan orang bahwa kesempatan pendidikan yang ditawarkan sangat penting untuk kebutuhan mereka. *Ketiga*, melakukan kegiatan pemasaran agar jenis dan layanan pendidikan dikenal dan dipahami secara luas oleh masyarakat.¹ Oleh karena itu, kegiatan pemasaran bukan sekedar kegiatan bisnis yang digunakan lembaga untuk menarik minat mahasiswa, tetapi merupakan bentuk pertanggungjawaban dalam pelayanan kepada masyarakat luas atas pelayanan yang telah, sedang, dan akan di berikan.

Ilmu pengetahuan terjadi perubahan yang sangat pesat, teknologi, modernisasi dan industrial mendorong terjadinya pergeseran system, arah dan tata kelola pendidikan. Perubahan yang cepat ini harus selalu diikuti oleh setiap lembaga pendidikan agar tetap bertahan hidup, inovasi yang tiada henti tentu menjadi kunci mutlakannya. Hal ini diperkuat oleh data yang dikeluarkan oleh United Nations Development Programme (UNDP) pada Human Development

¹ David Wijaya, "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah," *Jurnal Pendidikan Penabur*, No. 11 (2008), 42.

Report 2005, ternyata Indonesia berhasil menduduki peringkat ke-45 dari 47 negara. Semua ini disebabkan oleh sistem pendidikan yang top down dan tidak mengembangkan inovasi dan kreatifitas.²

Untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, perlu dibangun *brand image*. Hal ini merupakan salah satu strategi yang digunakan lembaga pendidikan untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam menarik minat siswa. Dengan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan diharapkan lembaga pendidikan semakin kokoh dan mendorong calon siswa untuk memilih lembaga pendidikan.

Institusi pendidikan yang dikenal kualitasnya (persepsi yang cukup) baik di mata masyarakat pasti akan membentuk citra merek (image merek yang kuat) lembaga. Menurut Keller dalam Prengki Susanto “Citra merek adalah persepsi terhadap merek yang direfleksikan oleh merek tersebut asosiasi dalam memori konsumen.³ Sedangkan menurut Freddy berbagai hal yang menarik konsumen untuk diingat bisa diatur seperti ini asosiasi dapat membentuk citra atau citra merek tentang suatu merek.⁴

Melalui berbagai upaya kreatif dan inovatif yang dilakukan oleh penyelenggara pendidikan untuk terus menemukan kembali keunggulan sekolahnya, persaingan dapat diperkuat sehingga kualitas meningkat dan lebih diminati masyarakat. Maraknya sekolah unggulan, serta ketatnya persaingan antara sekolah swasta dan sekolah negeri, yang mampu menawarkan berbagai fasilitas unggulan meski dengan biaya yang relatif terjangkau. Kegiatan pemasaran di sekolah yang dulunya dianggap tabu karena berbau komersial dan pada umumnya diarahkan untuk mencari keuntungan, kini dilakukan secara terang-terangan agar dikenal masyarakat luas. Sebagai penyedia layanan pendidikan, sekolah perlu belajar dan berinisiatif untuk meningkatkan kepuasan pelanggan karena pendidikan merupakan proses sirkular yang

² AB. Musyafa Fatoni, *Strategi Difensiasi Sebagai Upaya Mewujudkan Layanan Pendidikan yang Berkualitas* (Ponorogo: STAIN PO Press, 2011), 3-4.

³ Prengki Susanto, “Pengaruh Kualitas Layanan Akademik dan Citra Merk Lembaga Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Negeri Padang,” *Padang Tingkap*, Vol.8 No.1 (2012), 69.

⁴ Rangkuti, Freddy, *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis* (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004), 244.

saling berpengaruh dan berkesinambungan. Sekolah yang memiliki persepsi kualitas yang baik akan menciptakan karakter yang kuat dan dikenal di masyarakat.

Tuntutan era globalisasi menempatkan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan melalui sekolah sebagai sarana dalam membangun dan membentuk kualitas sumber daya manusia. Sekolah yang bisa dikatakan berhasil adalah sekolah yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara hasil yang di capai dengan hasil yang diharapkan sebagaimana telah memenuhi tuntutan maupun aturan dari sekolah dan mampu mengembangkan potensi diri dengan baik. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan maupun kecakapan dalam bentuk karya nyata. Kinerja kaitannya dengan jabatan, diartikan sebagai hasil yang dicapai yang berkaitan dengan fungsi jabatan dalam periode waktu tertentu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan, serta kemampuan dalam bekerja, baik tenaga pendidik maupun kependidikan. Mengetahui perkembangan salah satu sekolah swasta dari sekian banyak sekolah di wilayah Ponorogo, yaitu MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo memiliki prestasi dan reputasi, baik dari berbagai prestasi yang di raih oleh lembaga sekolah sendiri, kemudian prestasi dari para guru dan prestasi dari siswa di bidang akademik dan non akademik.⁵

Dalam hal meningkatkan kualitas penyelenggara pendidikan ini menjadikan jaringan hal yang positif. Oleh karena itu perlu adanya strategi sebagai salah satu meningkatkan daya saing lembaga pendidikan untuk meningkatkan persaingan antar lembaga dan mempercepat peningkatan profesionalisme strategi.

Peneliti tertarik pada lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan pada umumnya. Dengan semakin berkembangnya zaman, maka semakin besar pula harapan masyarakat pada dunia pendidikan. Banyak masyarakat menyebut sekolah favorit adalah sekolah yang memiliki

⁵ Fata Asyrofi yahya, Novita Kusuma Hardaning, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo," *Journal Of Islamic Education*, Vol.6 No.1 (May 2021), 55-56.

kualitas yang baik dan jumlah siswa yang cukup banyak. Namun untuk memiliki siswa dan berkualitas yang baik tentu perlu diciptakan proses yang sulit, perlu melalui proses yang berliku dan memerlukan waktu yang lama.

MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo merupakan sekolah yang dititipkan oleh masyarakat kepada putra-putrinya dengan menyekolahkan di sekolah ini. Kepercayaan ini tentunya tidak datang dengan sendirinya, melainkan melalui proses yang panjang. Kepercayaan ini muncul karena para orang tua siswa percaya bahwa MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo adalah lembaga yang dapat mendidik siswanya dengan lebih baik. Di sisi lain, membangun kepercayaan masyarakat membutuhkan strategi khusus. Strategi yang tepat adalah meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, karena dengan kualitas yang baik otomatis kepercayaan masyarakat juga sangat baik. Kualitas baik yang terbentuk tersebutlah yang mampu membuat masyarakat untuk percaya dan menyekolahkan anaknya di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.⁶

Dari gambaran di lapangan tentang strategi meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo untuk menghadapi persaingan global tersebut, menarik untuk dilakukan penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

B. FOKUS PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang di atas maka fokus penelitian pada penelitian ini mengambil judul yaitu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

C. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut, maka ada sejumlah pertanyaan penelitian

⁶ Dokumentasi MTS Uyun Al-Hikam Ponorogo Tahun 2022

penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?
2. Bagaimana Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?
3. Bagaimana Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?
4. Bagaimana Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo?

D. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan dari latar belakang dan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan Menganalisis Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.
2. Mengetahui dan Menganalisis Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.
3. Mengetahui dan Menganalisis Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.
4. Mengetahui dan Menganalisis Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

E. MANFAAT PENELITIAN

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1. **Secara Teoritis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan research theory

(teori penelitian) yang dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan ilmu pengetahuan khususnya tentang peningkatan daya saing lembaga. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bantuan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai upaya meningkatkan daya saing lembaga.

2. Secara Praktis.

- a. Bagi IAIN Ponorogo. Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan untuk membuat serta mengetahui kebijakan dalam meningkatkan daya saing lembaga yang dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta diaplikasikan oleh para mahasiswa sebagai salah satu ide masa depan mahasiswa yang kreatif dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan global.
- b. Bagi Lembaga Pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional berbagai lembaga pendidikan. Hal ini dapat dijadikan sebagai bahan motivasi dan masukan bagi lembaga untuk terus meningkatkan kualitas yang bagus dan terpercaya di masyarakat.
- c. Bagi Para Peneliti. Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi pengetahuan tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti dalam ilmu pengetahuan mengenai daya saing lembaga dalam mengembangkan mutu pendidikan. Dan dapat memperbanyak ilmu pengetahuan melalui penelitian dengan mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh di perguruan tinggi/lembaga pendidikan.

F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Untuk mempermudah penulisan proposal skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi tiga bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika penulisan proposal skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

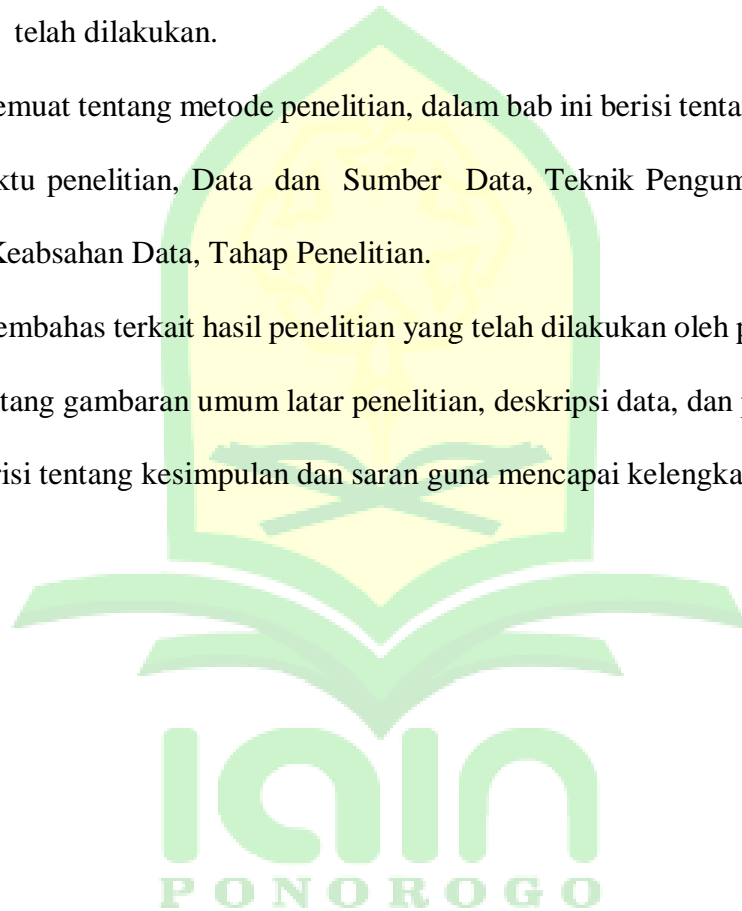
Bab 1 terkait dengan pendahuluan yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, sistematika pembahasan dan jadwal penelitian.

Bab II menjelaskan tentang Tinjauan Pustaka dan Landasan Teori yang meliputi hasil penelitian terdahulu untuk memperkuat keorsinilan hasil penelitian yang dilakukan. Sedangkan landasan teori dijadikan sebagai kajian teoritis sebagai acuan dalam menganalisis hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

Bab III memuat tentang metode penelitian, dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Lokasi dan Waktu penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, Keabsahan Data, Tahap Penelitian.

Bab IV membahas terkait hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Pada bab ini berisi uraian tentang gambaran umum latar penelitian, deskripsi data, dan pembahasan.

Bab V berisi tentang kesimpulan dan saran guna mencapai kelengkapan dari skripsi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. KAJIAN TEORI

1. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁷ Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Selanjutnya, penulis akan menjelaskan definisi kepemimpinan menurut para ahli. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Hoy dan Miskol, sebagaimana dikutip Purwanto, mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sebanyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya.⁸

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing sesuatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapailah tujuan dari kelompok itu.⁹ Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang “madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁰

Menurut Wahjosumidjo, secara sederhana kepala madrasah (sekolah) dapat didefinisikan

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999), 81.

⁸ Ngilim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 26.

⁹ N.A. Ametembun, *Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: IKIP Malang, 1975), 1-2.

¹⁰ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988. 420.

sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah (sekolah) dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah (sekolah) merupakan seseorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu madrasah dimana di dalam madrasah diselenggarakan proses belajar mengajar. Di dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas yang telah diberikan kepada mereka. Selain itu seorang kepala madrasah juga bertanggung jawab tercapainya pendidikan. Ini dilakukan dengan menggerakkan bawahan ke arah tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

b. Tugas Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar.¹¹ Harapan yang segera muncul dari para guru, siswa, staf administrasi, pemerintah dan masyarakat adalah agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoptimalkan sekolah, selain itu juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.

Tugas kepala madrasah adalah sebagai pemimpin. Tidak semua kepala madrasah mengerti maksud kepemimpinan dan fungsi-fungsi yang harus dijalankan sebagai pemimpin pendidikan yang memberikan sumbangan bagi perumusan tujuan serta terhimpunya suatu kelompok didalam kerja sama mencapainya dianggap sebagai pemimpin yang sebenarnya.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan

¹¹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Surabaya: Elkaf, 2006), 133.

mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu ancaman, penghargaan, otoritas dan bujukan.¹²

c. Peran Kepala Madrasah

Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.¹³ Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah atau madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator.

1. Kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala madrasah bertugas untuk membimbing guru, tenaga kependidikan, siswa, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi teladan yang baik. Seperti pemaparan dari Vivi bahwa untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif diperlukan kerjasama atau hubungan yang harmonis antara seluruh warga sekolah dan tidak hanya menjadi tanggung jawab kepala sekolah semata. Oleh karena itu upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar. peserta didik adalah mengikutsertakan guru-guru dalam pendidikan lanjutan dengan cara mendorong para guru untuk memulai kreatif dan berprestasi.

2. Kepala madrasah sebagai manajer

¹² Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 2.

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 98.

Mempunyai fungsi: menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan, sarana, dan prasarana, keuangan. Sunarto menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai manajer dituntut memiliki kesiapan untuk mengelola sekolah, kemampuan dan kemauan muncul manakala para pemimpin sekolah dapat membuka diri secara luas untuk menyerap sumber-sumber yang dapat mendorong perubahan manajerial. Untuk melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk: a) memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama; b) memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan c) mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan yang menunjang program sekolah. Karena jika merujuk pada pandangan manajemen modern, kerjasama merupakan hal yang amat mendasar dalam sebuah organisasi.¹⁴

3. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administrator di sekolahnya. Sunarto memaparkan bahwa kepala sekolah sebagai kategori administrasi pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan. Sebagai seorang administrator, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah juga dituntut untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Manajemen keuangan

¹⁴ Mohammad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikam*, Vol.5 No.2 (2017), 24.

dapat diartikan sebagai tindakan pengurusan keuangan seperti pertanggung jawaban, dan pelaporan.

4. Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan. Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berlanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.¹⁵

5. Kepala madrasah sebagai leader

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat, penciptaan iklim sekolah, dan sebagainya.

6. Kepala madrasah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan

¹⁵ Ibid 38

teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Ancok memaparkan bahwa inovasi adalah suatu perubahan dari sesuatu hal, baik bersifat inkremental maupun perubahan yang bersifat radikal. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

7. Kepala madrasah sebagai motivator

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Karena kepala sekolah meyakini dengan kemampuan membangun motivasi yang baik akan membangun dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja, sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula. Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena dikaloborasikan dengan kinerja guru. Hasil penelitian Septiana, Ngadiman, & Ivada menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.¹⁶

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi atau lembaga, dan bagi setiap kegiatan baik kelompok maupun individu. Dengan adanya *planning* atau perencanaan suatu kegiatan dapat terukur dengan baik karena setiap kegiatan pasti akan mengalami kesulitan dan bahkan kegagalan. Sehingga untuk mencapai tujuan sebuah organisasi atau lembaga harus memiliki rancangan/rencana kegiatan yang akan

¹⁶ Muh Fitrah, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Penjaminan Mutu*, (1 Januari 2017), 37.

dilaksanakan di masa yang akan datang. Dalam sebuah lembaga adanya perencanaan sangat besar manfaatnya karena tanpa adanya perencanaan suatu organisasi atau lembaga akan berjalan tanpa arah dan mudah terbawa arus.¹⁷

Perencanaan meliputi pengaturan tujuan dan mencari cara bagaimana untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan telah dipertimbangkan sebagai fungsi utama manajemen dan meliputi segala sesuatu yang manajer kerjakan. Di dalam *planning*, manajer memperhatikan masa depan.

Membuat keputusan biasanya menjadi bagian dari perencanaan karena setiap pilihan dibuat berdasarkan proses penyelesaian setiap rencana. Perencanaan penting karena banyak berperan dalam menggerakkan fungsi manajemen yang lain. Contohnya, setiap manajer harus membuat rencana pekerjaan yang efektif di dalam kepegawaian organisasi.¹⁸

Perencanaan strategi memiliki banyak aspek atau tugas di dalamnya. Mulai dari mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan diinternal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, mengembangkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk diimplementasikan. Tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya tak terbatas, untuk mengatasi keterbatasan itu, organisasi penting membuat dan memutuskan strategi alternatif mana yang paling menguntungkan organisasi. Pemimpin harus memiliki perspektif terbaik untuk memahami sepenuhnya konsekuensi dari keputusan dalam perumusan strategi, dan pemimpin memiliki wewenang untuk memilih sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi.¹⁹

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

¹⁷ Abu Hasan, Siti Zakiatul, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital," *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.9 No.1 (2019), 52.

¹⁸ Yohannes Dakhi, "Implementasi Poac Terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu," *Jurnal Warta Edisi*, (Oktober 2016), 50.

¹⁹ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan," *Journal Continuous Education*, Vol.1 No.1 (November 2020), 17.

Pengorganisasian merupakan wadah bagi suatu kelompok yang berinteraksi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Manfaat dan tujuan organisasi: mengatasi permasalahan atau keterbatasan kemampuan yang dimiliki setiap individu, kebersamaan dalam mencapai tujuan yang lebih efektif dan efisien, pembagian tugas sesuai kemampuan, mengutamakan kepentingan kelompok. Penempatan dan pemberdayaan sumber daya manusia dalam organisasi (*staffing*), intinya mengusahakan secara sungguh-sungguh penerapan *the right man on the right place*.²⁰

Pengorganisasian adalah proses dalam memastikan kebutuhan manusia dan fisik setiap sumber daya tersedia untuk menjalankan rencana dan mencapai tujuan yang berhubungan dengan organisasi. Pengorganisasian juga meliputi penugasan setiap aktifitas, membagi pekerjaan ke dalam setiap tugas yang spesifik, dan menentukan siapa yang memiliki hak untuk mengerjakan beberapa tugas.

Aspek utama lain dari *organizing* adalah pengelompokan kegiatan ke departemen atau beberapa subdivisi lainnya. Misalnya kepegawaian, untuk memastikan bahwa sumber daya manusia diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Mempekerjakan orang untuk pekerjaan merupakan aktifitas kepegawaian yang khas. Kepegawaian adalah suatu aktifitas utama yang terkadang diklasifikasikan sebagai fungsi yang terpisah dari *organizing*.²¹

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah fungsi pokok di dalam manajemen yang dapat dijalankan setelah fungsi *planning* dan fungsi *organizing* sudah terlaksana. Fungsi pelaksanaan ini dapat dilakukan dengan cara memberikan bimbingan, konsultasi terkait tugas dan tanggung jawab dan memberikan motivasi. Fungsi pelaksanaan melibatkan proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya organisasi yang telah disusun dalam

²⁰ Abu Hasan, Siti Zakiatul, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital," 52.

²¹ Yohannes Dakhi, "Implementasi Poac Terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu," 50.

rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Actuating* atau pengarahan sangat diperlukan setelah tugas-tugas dibagi, kepada setiap individu atau kelompok sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya masing-masing. Pengarahan dilakukan supaya tujuan dapat dicapai dengan baik serta untuk meminimalisir resiko terhambatnya sebuah rencana. Jadi, secara garis besar fungsi *actuating* adalah suatu kegiatan memberikan intruksi, perintah dan petunjuk kepada setiap individu maupun kelompok. Supaya mereka dapat menjalankan apa yang telah direncanakan dengan baik dan bisa terlaksana dengan sempurna.²²

Pelaksanaan strategi merupakan tahapan dalam proses manajemen strategi. Menerapkan strategi berarti menggerakkan seluruh anggota organisasi dan manajer untuk menerapkan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya dalam sebuah tindakan. Pelaksanaan strategi sering dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategi, oleh karena itu pelaksanaan strategi memerlukan kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari seluruh anggota organisasi. Keberhasilan dalam pelaksanaan strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi mulai dari menggerakkan dan memotivasi karyawan, pelaksanaan strategi termasuk mengembangkan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi.²³

d. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian melibatkan proses mengukur dan mengevaluasi kinerja suatu organisasi, menemukan ketidaksesuaian antara kinerja aktual dan kinerja yang diharapkan, serta mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan. Pada tahap ini, manajemen memastikan bahwa sumber daya yang digunakan dalam organisasi digunakan secara efektif dan efisien.²⁴

²² Budi Tri Cahyono, *Manajemen Teknologi Digital Merdeka Belajar* (Klaten: Lakeisha, 2019), 21.

²³ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan," 17.

²⁴ Budi Tri Cahyono, "Manajemen Teknologi Digital Merdeka Belajar," 22.

Pemimpin harus mengawasi dan mengevaluasi untuk mengetahui bahwa strategi yang telah di rumuskan dan diimplementasikan berjalan dengan baik atau tidak berjalan dengan baik. Pengendalian strategi adalah sarana utama untuk memperoleh informasi ini. Pengendalian perlu dilakukan dengan baik walaupun pada saat perencanaan dan awal implementasi sudah dilakukan dengan matang. Hal ini disebabkan karena dinamisnya faktor eksternal dan internal. Pengendalian memiliki beberapa aspek atau tugas yang harus dilakukan yaitu: (1) memantau faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar penyusunan strategi, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif.²⁵

3. Daya Saing Lembaga Pendidikan

a. Pengertian Daya Saing Lembaga Pendidikan

Daya saing merupakan aspek yang tidak asing lagi bagi kita. Aspek yang selalu muncul dalam dunia bisnis (profit oriented) seperti perusahaan maupun organisasi non bisnis (non profit oriented bussiness) seperti lembaga pendidikan formal. Lembaga pendidikan yang tidak mempunyai daya saing akan ditinggalkan oleh pasar. Seiring dengan bertambahnya jumlah lembaga pendidikan baik berstatus negeri maupun swasta yang ada di masyarakat kita tersebut memunculkan sebuah persaingan. Persaingan merupakan inti dari sukses atau gagalnya suatu lembaga.²⁶ Persaingan antar lembaga pendidikan dapat menjadi peluang bagi lembaga tersebut untuk terus berkembang dan sebaliknya persaingan tersebut dapat membuat lembaga pendidikan menjadi gagal untuk mempertahankan eksistensinya di masyarakat.

Daya saing merupakan sebuah frase yang terdiri atas dua kata, yakni; daya dan saing yang berarti kemampuan makhluk hidup untuk dapat tumbuh (berkembang) secara normal di antara makhluk hidup lainnya sebagai pesaing dalam satu habitat (dalam satu bidang usaha dan sebagainya). Daya saing adalah kemampuan untuk bersaing di pasar.

²⁵ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan,"17.

²⁶ Anita santi, "Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah," (Tesis, IAIN Tulungagung, Tulungagung, 2016), 40.

Daya saing sekolah/madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh sekolah/madrasah untuk memikat para customernya sehingga diminati oleh masyarakat dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam pendidikan.²⁷

Banyaknya jumlah lembaga pendidikan baik yang berstatus negeri maupun swasta maka semakin jelas bahwa hal tersebut mampu memunculkan sebuah persaingan. Persaingan merupakan tolak ukur nilai dari kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Persaingan yang terjadi pada antar lembaga pendidikan mampu memberikan peluang bagi sebuah lembaga untuk terus berkembang dan juga sebaliknya. Daya saing bersasal dari dua kata yaitu daya dan saing yang artinya suatu kemampuan makhluk hidup agar mampu mengembangkan diri secara normal di antara makhluk hidup lainnya sebagai kompetitor dalam satu bidang usaha dengan kata lain daya saing adalah kemampuan untuk bersaing di pasar dengan pesaing dalam bidang yang sama. Sedangkan daya saing lembaga pendidikan adalah kemampuan yang dimiliki oleh sebuah lembaga pendidikan untuk menarik konsumennya sehingga produk jasa yang ditawarkan laku dan diminati oleh masyarakat dan para pihak yang memiliki kepentingan dalam bidang pendidikan.²⁸

b. Indikator dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan

1. Kualitas Pelayanan Meningkat Menjadi Lebih baik

Adanya *brand image* sebagai sebuah identitas suatu lembaga pendidikan maka sebagai konsekuensinya adalah meningkatkan pelayanan agar menjadi lebih baik. Hal tersebut memang membutuhkan proses dan tidak mudah dilakukan. Pelayanan cepat, akhlak yang baik antara guru dan murid merupakan suatu keunggulan yang kompetitif dalam bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya.

2. Minat Masyarakat Meningkat

²⁷ Ahmad Elly Wibowo, "Strategi Membangun Brand Image Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga pendidikan MAN 2 Ponorogo," (Tesis, IAIN, Ponorogo, 2018), 40-41.

²⁸ Junita Manurung, Harivn L Siagian, "Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan," *Inovatif*, Vol,7 No,2 (2 September 2021), 177.

Dampak positif yang ditimbulkan *brand image* di antaranya adalah banyaknya jumlah siswa yang mendaftar pada lembaga pendidikan yang memiliki brand bagus dan kualitas yang tinggi. Promosi yang dilakukan memang membutuhkan biaya, namun apabila strategi brand image sudah berjalan maka promosi akan mudah dilakukan. Baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

3. Siswa Memiliki Akhlak yang Baik

Salah satu ciri dari dampak positif adalah mengakibatkan suatu menuju lebih baik. Penerapan beberapa kegiatan yang bagus membuat *brand image* yang dibangun di lembaga pendidikan juga terlihat bagus. Salah satunya adalah akhlak yang baik. Jika dalam sekolah akhlak yang terbentuk antara murid dan guru baik, maka orang tua akan merasa tenang dan percaya terhadap lembaga yang dipilih anaknya untuk bersekolah.

4. Tingginya Kepercayaan Masyarakat

Implikasi lainnya adalah tumbuh tingginya kepercayaan masyarakat pada lembaga pendidikan yang terpilih menjadi cukup tinggi. Kepercayaan tersebut muncul akibat dari terbentuknya brand image yang tetap dijaga oleh lembaga pendidikan guna menjaga kualitas lembaganya.²⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak mudah untuk membangun sebuah kualitas lembaga pendidikan yang positif. Pemasaran pendidikan bukanlah dilakukan untuk komersial melainkan ditekankan pada persaingan lembaga pendidikan untuk masyarakat. Adapun cara yang dapat dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam memasarkan jasa pendidikan agar daya saingnya meningkat adalah identifikasi pasar, melakukan segmentasi pasar, diferensiasi produk, melakukan komunikasi pemasaran dan memberikan layanan lembaga pendidikan sebaik mungkin.

c. Sebab-Sebab atau Faktor-Faktor Meningkatkan Persaingan

Ada tiga faktor utama yang memiliki pengaruh terhadap daya saing lembaga

²⁹ Ibid 183-184

pendidikan yaitu:

- 1) *Service quality* (Kualitas Layanan)
- 2) *Customer satisfaction* (Kepuasan Pelanggan)
- 3) *Behavioral intentions* (Kesadaran Diri)

Jika faktor tersebut diaplikasikan dalam dunia pendidikan, maka fasilitas yang tersedia di sekolah, mutu tenaga pendidik dan kependidikan, profesionalisme kepala sekolah, perhatian terhadap pelanggan pendidikan merupakan hal-hal yang mempengaruhi kepuasan pelayanan. Semakin bagus kualitas pelayanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan maka akan membuat konsumen merasa nyaman, dihargai dan mendapatkan perhatian lebih. Adapun kendaraan lembaga pendidikan untuk selalu meningkatkan mutu atau kualitasnya merupakan kesadaran diri yang mampu meningkatkan daya saing lembaga pendidikan tersebut.

Pendapat lain menyatakan bahwa produktivitas atau output merupakan komponen yang mempunyai pengaruh terhadap daya saing lembaga pendidikan. Hadirnya sekolah dengan layanan dan fasilitas baru akan menimbulkan persaingan. Ini berarti bahwa sekolah yang mampu mempertahankan dan meningkatkan mutu yang mampu hadir dalam arena persaingan pasar dan akan diminati oleh konsumen. Selain itu, adanya alumni sebagai output pendidikan juga dapat dijadikan tolok ukur daya saing lembaga pendidikan.³⁰

Dalam rangka meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, tentunya terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pengelola pendidikan. Adapun upaya yang sudah dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikannya ialah : 1) Penerapan manajemen sekolah yang baik. 2) Adanya fasilitas yang memadai, 3) Senantiasa meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. 4) Mengadakan promosi (pemasaran pendidikan) melalui pameran

³⁰ Ibid 375-376

sekolah.

Dari berbagai upaya yang sudah dilakukan oleh madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikannya, dapat dijelaskan beberapa hal yang dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, tentunya terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pengelola pendidikan, yakni : (1) Memiliki visi, misi, tujuan, program dan strategi yang jelas dan terukur. (2) Memiliki badan riset untuk melakukan pengkajian kritis tentang masalah, potensi/kekuatan, kecenderungan ke depan, dan sebagai bahan untuk melakukan langkah antisipatif guna mengatasi kecenderungan masa depan. (3) Memiliki strategi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan ruang dan waktu, serta memahami strategi yang diterapkan oleh pihak lain. (4) Menguasai sumber-sumber informasi strategis, sehingga sebelum orang lain tahu, ia telah menguasai data, masalah dan arah persaingan. (5) Menguasai lapangan persaingan, pembekalan, teknologi dan strategi bersaing. (6) Mengetahui secara pasti lembaga yang dipimpinnya, apakah berada di segmen bawah, menengah, atau atas.³¹

4. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing

Daya saing merupakan kemampuan untuk mempertahankan keberadaan kita agar tidak tersingkir dari masyarakat, daya saing dalam lembaga pendidikan merupakan kemampuan sekolah untuk dapat tetap eksis diminati masyarakat dengan keunggulan yang dimiliki. Daya saing bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendidikan yang diberikan berdasarkan delapan standar nasional pendidikan.

Peran kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing sudah tertera dalam program yang disusun bersama dengan stakeholder madrasah. Kepala madrasah melakukan berbagai tindakan dalam proses input atau penerimaan peserta didik baru. Peran yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing meliputi: mengadakan kegiatan sosialisasi

³¹ Wardhatul Khomairah, Siswanto, "Kinerja Kepemimpinan dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SMK Al Mujtama' Plakpak Pegantenan Pamekasan," *Re-Jiem*, Vol 2, No 1 (Juni 2019), 209-211.

yang menarik minat peserta didik baru dengan sosialisasi, melakukan kegiatan inovasi yaitu mengadopsi keunggulan yang dimiliki lembaga lain, Program yang ada di madrasah dilaksanakan dengan nuansa nilai-nilai AswajaAn Nahdliyah, dan pendampingan serta pembinaan dari pihak madrasah untuk meningkatkan kualitas output.³²

Ada beberapa peran kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah yaitu:

- a. Meningkatkan peran aktif warga madrasah, salah satu strategi yang harus dikembangkan dan diterapkan di lingkungan madrasah untuk meningkatkan daya saing madrasah adalah dengan meningkatkan peran aktif warga madrasah pada setiap kegiatan yang diselenggarakan di madrasah.
- b. Meningkatkan peran aktif orang tua siswa, orang tua siswa merupakan kolega kita dalam penyelenggaraan proses pendidikan dan pembelajaran untuk anak didik. Orang tua adalah pihak yang secara penuh menyerahkan proses pendidikan dan pembelajaran anaknya ke madrasah dengan harapan dapat memperoleh pengembangan kemampuan, baik kemampuan afektif, kognitif, maupun psikomotorik.
- c. Meningkatkan peran masyarakat, masyarakat adalah komunitas dan habitat di mana madrasah menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran. Masyarakat menjadi kolega utama bagi madrasah untuk mengupayakan pencapaian tujuan madrasah. Dalam konteks lainnya, masyarakat adalah wilayah kerja madrasah. Sebagai kolega, keberadaan masyarakat bagi madrasah merupakan lahan untuk mengaktualisasi diri dan mengimplementasikan diri dan mengimplementasikan segala program yang disusun bersama warga. Dengan adanya masyarakat, madrasah dapat menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran secara optimal.

³² Eka Aditya Nur Kanti, "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus di Sekolah Dasar Ma'arif Ponorogo," (Ponorogo: Skripsi, IAIN Ponorogo, 2019), 56.

- d. Meningkatkan peran serta dunia usaha dan dunia industri, salah satu stakeholder yang berkaitan dengan proses pendidikan dan hasilnya adalah dunia usaha dan dunia industri. Keduanya merupakan stakeholder yang menjadi mitra dalam pemberdayaan lulusan madrasah. Dunia usaha dan dunia industri merupakan wahana bagi lulusan untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan hasil mengikuti proses pendidikan dan pembelajaran di madrasah.³³

B. KAJIAN PENELITIAN TERDAHULU

Untuk memperkuat proses dan hasil penelitian ini, peneliti melengkapi dengan kajian penelitian terdahulu yang relevan untuk memperkuat keaslian penelitian ini serta kajian teoritis yang menjadi landasan dasar dalam menganalisis hasilnya. Ada beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu:

Pertama. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Nur Lattif dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah Islam (Studi Kasus di MI Muhammadiyah Pilang dan SD Muhammadiyah Terpadu Masaran Sragen)”³⁴

Kesimpulan berdasarkan hasil penelitian di MI Muhammadiyah Pilang dan SD Muhammadiyah Terpadu Masaran Sragen tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing sekolah Islam menggunakan elemen marketing mix bauran pemasaran dan membangun brand image (citra merek). bahwa beberapa elemen bauran pemasaran dan brand image dapat di implementasikan secara maksimal di MIM Pilang dan SDMT Masaran diantaranya melalui elemen produk, pembiayaan, promosi, lokasi, proses dan brand image, untuk bauran pemasaran melalui elemen bukti fisik lingkungan dan sumber daya manusia mengalami problem karena minimnya anggaran dana pengembangan sarana prasarana, ada

³³ Mohammad Sahroni, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 250.

³⁴ Muhammad Nur Latif, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah Islam di MI Muhammadiyah Pilang dan SD Muhammadiyah Terpadu Masaran Sragen,” (Tesis, Universitas Muhammadiyah, Surakarta, 2020).

beberapa sumber daya manusia yang belum menguasai teknologi dan tingkat resign dari sekolah yang masih tinggi untuk di SDMT karena tidak boleh mendaftar PNS bagi pengajar disana. Beberapa solusi sudah diterapkan untuk menangani beberapa problem dalam peningkatan daya saing sekolah, dengan cara pencarian donatur tetap pengembangan sarana prasarana, mengadakan pelatihan dan pengarahan sumber daya manusia yang belum menguasai teknologi, dan mengembangkan badan usaha milik sekolah guna membantu menyejahterakan karyawan.

Persamaan dengan penelitian di atas yaitu membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing sekolah dan metode penelitian ini adalah kualitatif. Adapun perbedaannya hanya menggunakan strategi kepala sekolah dan penelitian Muhammad Nur Lattif tentang problem-problem yang di hadapi di sekolahan tersebut dan solusi mengatasinya, sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan untuk mengetahui perumusan, pelaksanaan, evaluasi dan keberhasilan di sekolahan tersebut agar tetap unggul di banding sekolahan lainya yang ada di sekitarnya.

Kedua. Penelitian yang dilakukan oleh Prami Ulfa Maria dengan judul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Daya Saing Lembaga Pendidikan Di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas”.³⁵

Hasil penelitian yang berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete, maka dapat dapat disimpulkan sebagai berikut: Strategi kepala sekolah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan disini menggunakan enterprise strategy dimana pada praktiknya strategi ini menunjukkan bahwa organisasi benar-benar memberi pelayanan yang baik terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam hal ini ada beberapa strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam melakukan daya saing. Strategi tersebut dibagi menjadi dua yaitu strategi intern dan strategi

³⁵ Prami Ulfa Maria, “Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas,” (Skripsi, IAIN, Purwokerto, 2020).

ekstern. Strategi intern meliputi manajemen sekolah yang diperbaiki, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, melakukan inovasi pembelajaran dan menciptakan karakter atau ciri khas lembaga. Strategi ekstern mencakup bagaimana hubungan antara lembaga dengan lingkungan masyarakat dan instansi lain. Penerapan strategi daya saing ini dilakukan secara rutin, berkala dan berkelanjutan oleh para penyelenggara pendidikan khususnya kepala sekolah. Dalam menerapkan strategi ini sudah ada agenda dan time schedule yang di tetapkan. Jadi dalam pelaksanaannya dapat di kontrol dan tersistem dengan baik, alhasil lembaga akan memenangkan persaingan yang ada.

Persamaan dengan penelitian di atas yaitu membahas tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan daya saing lembaga pendidikan dan metode penelitian ini adalah kualitatif. Adapun perbedaannya hanya menggunakan strategi dan mengembangkan, penelitian Prami Ulfa Maria tentang bentuk strategi dan penerapan strategi yang ada di sekolahan tersebut, sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan untuk mengetahui perumusan, pelaksanaan, evaluasi dan keberhasilan di sekolahan tersebut agar tetap unggul di banding sekolahan lainya yang ada di sekitarnya.

Ketiga. Penelitian yang dilakukan oleh Harnika Sukmawati dengan judul “Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi”.³⁶ Kesimpulan dari penelitian Harnika Sukmawati adalah Proses dan elemen-elemen manajemen strategi yang ada di Madrasah Aliyah 2 Kota Jambi, menggunakan strategi pemasaran/promosi untuk merekrut siswa yang berprestasi sehingga dapat mempertahankan keunggulan yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi. Elemen-elemen yaitu meliputi:

- a. Perencanaan strategik
- b. Strategi promosi meningkatkan jumlah siswa

³⁶ Harnika Sukmawati, “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi,” (Skripsi, UIN Sultan Thaha Saifuddin, Jambi, 2020).

- c. Merancang pesan strategi promosi
- d. Memilih strategi saluran komunikasi
- e. Strategik hubungan masyarakat
- f. Strategik dari mulut ke mulut.

Konsep keunggulan yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi yaitu memiliki satu jurusan yang nama IIK, memiliki asrama perempuan dan fasilitas yang lengkap sehingga mampu bersaing dengan sekolah-sekolah yang ada di Kota Jambi.

Manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing dihadapkan dengan beberapa faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung yaitu reputasi madrasah, dukungan dari pemerintah, fasilitas fisik madrasah, dan keterlibatan alumni. Sedangkan faktor penghambat yaitu faktor dukungan finansial (dana), kurangnya pengetahuan promosi dan efektivitas waktu.

Persamaan dengan penelitian di atas yaitu membahas tentang manajemen dalam meningkatkan daya saing dan metode penelitian ini adalah kualitatif. Adapun perbedaannya menggunakan strategik, penelitian Harnika Sukmawati tentang proses, elemen manajemen dan konsep keunggulan yang ada di sekolahan tersebut, sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan untuk mengetahui perumusan, pelaksanaan, evaluasi dan keberhasilan di sekolahan tersebut agar tetap unggul di banding sekolahan lain yang ada di sekitarnya.

Keempat. Penelitian yang dilakukan oleh Eka Aditya Nur Kanti dengan judul “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Daya Saing (studi kasus di Sekolah Dasar Ma’arif Ponorogo)”.³⁷ Kesimpulan sebagai berikut: Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing SD Ma’arif Ponorogo ada tiga, yaitu:

- 1) Mengadakan kegiatan sosialisasi yang menarik minat peserta didik baru dengan sosialisasi dan acara SD Ma’arif Bertabur Bintang,

³⁷ Eka Aditya Nur Kanti, “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing di Sekolah Dasar Ma’arif Ponorogo,” (Skripsi, IAIN, Ponorogo, 2019).

- 2) Meningkatkan kualitas proses pendidikan melalui inovasi kegiatan dengan cara mengadopsi keunggulan yang dimiliki lembaga lain,
- 3) Pendampingan serta pembinaan dari pihak sekolah untuk meningkatkan kualitas output SD Ma'arif Ponorogo.

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan daya saing SD Ma'arif Ponorogo ada empat, yaitu:

- a) Meningkatkan peran aktif warga sekolah melalui implementasi nilai-nilai Aswaja An Nahdliyah, optimalisasi ekstrakurikuler, dan peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan melalui workshop,
- b) Meningkatkan peran aktif orang tua siswa melalui evaluasi dan penilaian pembelajaran bersama wali murid,
- c) Meningkatkan peran masyarakat melalui penggunaan masjid NU dan kantin sekolah yang dikontrakkan kepada pihak ketiga dari lapisan masyarakat,
- d) Meningkatkan peran serta dunia usaha dan dunia industri melalui kerja sama dengan konveksi rumahan dan pembelajaran di luar kelas di PCC (Ponorogo City Center) dan Rocket Chicken.

Hambatan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing SD Ma'arif Ponorogo ada dua, yaitu: 1) Penghambat dalam proses input yaitu terkendala dana dan 2) Hambatan yang dialami melalui peningkatan proses yaitu kurang adanya dukungan langsung terhadap program sekolah dari wali murid.

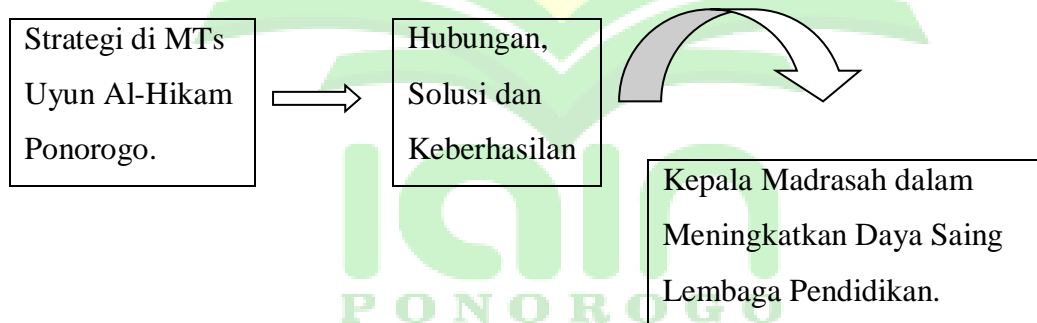
Persamaan dengan penelitian di atas yaitu membahas tentang meningkatkan daya saing dan metode penelitian ini adalah kualitatif. Adapun perbedaannya menggunakan upaya kepala sekolah, penelitian Eka Aditya Nur Kanti tentang upaya dan hambatan yang di alami kepala sekolah tersebut, sedangkan pada penelitian ini menggunakan manajemen strategi kepala sekolah dalam meningkakan daya saing lembaga pendidikan untuk mengetahui perumusan, pelaksanaan, evaluasi dan keberhasilan di sekolahan tersebut agar tetap unggul di banding

sekolahan lainya yang ada di sekitarnya.

C. KERANGKA PIKIR

Manajemen strategi merupakan kegiatan pengkoordinasian berbagai unsur agar menciptakan keputusan yang efektif serta alternatif strategi agar tercapainya tujuan sebuah organisasi. Manajemen strategi dapat digunakan sekolah untuk mengelola sumber daya yang ada sehingga dapat mengembangkannya secara optimal. Karena dalam manajemen strategi sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta mengoptimalkan peluang yang ada dengan mengantisipasi ancaman yang akan timbul dengan menggunakan analisis SWOT.

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang memiliki fungsi untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Di era global saat ini tentunya banyak tantangan yang dihadapi lembaga, begitu juga dengan Sekolah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo yang memiliki tujuan agar upaya meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.



Gambar: kerangka berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. PENDEKATAN DAN JENIS PENELITIAN

Penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna individu atau kelompok yang terkait dengan masalah *social* yang dapat digunakan untuk menginterpretasi, mengeksplorasi, atau memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang aspek tertentu dari keyakinan, sikap, atau perilaku manusia. Penelitian ini fokus pada persepsi dan pengalaman peserta, juga cara mereka memahami kehidupan. Sedangkan analisis data dibangun secara induktif dari tema khusus ke tema umum, lalu peneliti membuat interpretasi tentang makna data. Peneliti lebih memperhatikan pendapat secara individu dan dituntut untuk mampu menerjemahkan kompleksitas situasi.

Menurut Strauss dan Corbin yang ditulis di bukunya Salim dan Syahrur penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang prosedur penemuan yang dilakukan tidak menggunakan prosedur statistic atau kuantifikasi. Dalam hal ini penelitian kualitatif adalah penelitian tentang kehidupan seseorang, cerita, perilaku, dan juga tentang fungsi organisasi, gerakan sosial maupun hubungan timbal balik.³⁸

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang dapat diamati.³⁹ Penelitian deskriptif adalah suatu metode penelitian yang menggambarkan semua data atau keadaan subjek atau objek penelitian kemudian dianalisis dan dibandingkan berdasarkan kenyataan yang sedang berlangsung pada saat ini dan selanjutnya mencoba untuk memberikan pemecahan masalahnya dan dapat memberikan informasi yang mutakhir sehingga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta lebih banyak dapat diterapkan pada berbagai masalah. penelitian deskripsi

³⁸ Salim, Syahrur, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 72.

³⁹ Lexy J Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 4.

secara garis besar merupakan kegiatan penelitian yang hendak membuat gambaran atau mencoba mencandra suatu peristiwa atau gejala secara sistematis, faktual dengan penyusunan yang akurat.⁴⁰

Metode kualitatif ini digunakan karena beberapa pertimbangan yaitu metode kualitatif lebih bisa dan mudah menyesuaikan apabila berhadapan dengan kenyataan ganda, metode ini menyajikan hakekat hubungan antara peneliti dan responden secara langsung dan metode ini lebih peka sehingga dapat menyesuaikan diri dan banyak pengaruh bersama terhadap pola-pola nilai yang dihadapi peneliti.⁴¹

Jenis penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik individu secara mendalam, maka jenis penelitian lapangan yang dilakukan termasuk dalam kelompok studi kasus.⁴²

B. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

Peneliti memilih tempat di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo, dengan beberapa hal yang menjadi pertimbangan yaitu MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo merupakan lembaga yang bernaungan pendidikan Islam. Banyak masyarakat memberi pencitraan yang baik seperti perlengkapan kualitas pembelajaran di sekolah yang lengkap dan fasilitas olahraga yang cukup lengkap, sehingga sekolah ini dikenal lebih baik dan dipercaya oleh masyarakat dibanding dengan sekolah lain yang lebih dulu berdirinya. Kepercayaan masyarakat tersebut tentu tidak diperoleh dengan serta merta begitu saja, tetapi melalui proses pembentukan yang panjang.

MTs Uyun Al-Hikam adalah salah satu sekolah pendidikan dengan jenjang MTs di Kec. Sukorejo, Kab. Ponorogo, Jawa Timur. Dalam menjalankan kegiatannya, MTs Uyun Al-Hikam

⁴⁰ Supardi, *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis* (Yogyakarta: UII Press, 2005), 28.

⁴¹ Ahmad Tanzeh, Suyitno, *Dasar-Dasar Penelitian* (Surabaya: Elkap, 2006), 166.

⁴² Farida Nugraini, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia* (Solo: Cakra Books, 2014), 84.

Ponorogo di bawah naungan kementerian Agama. MTs uyun Al-Hikam beralamat di JL. Raya Sukorejo-Danyang, Kec. Sukorejo, Kab. Ponorogo. Penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 4 bulan, yaitu November 2022 sampai Maret 2023

C. DATA DAN SUMBER DATA

Sumber data menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dari mana data itu diperoleh.⁴³

Sumber data meliputi dua jenis: *pertama* sumber data primer, yaitu data yang diambil dari sumber pertama yang ada di lapangan.⁴⁴ Atau data yang diperoleh langsung dari objek penelitian yang berasal dari observasi dan juga wawancara. *Kedua* data sekunder, yaitu data-data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif.

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama yaitu langsung dari individu yang bersangkutan yang merupakan hasil dari wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Dalam hal ini peneliti akan memperoleh data primer dari kepala sekolah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti misalnya dari dokumentasi. Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti melalui hasil pengamatan atau observasi melalui dokumentasi yang meliputi profil

⁴³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), 129.

⁴⁴ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga University Press, 2005), 128.

2. Sumber Data

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi dan lain-lain.

Sumber data yang didapat oleh peneliti dalam melaksanakan penelitian ini adalah :

- 1) Kepala Madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo,
- 2) Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo,
- 3) Guru yang terlibat dalam pengembangan lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo,
- 4) Masyarakat sekitar yang ikut serta menitip anaknya di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

D. TEKNIS PENGUMPULAN DATA

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada natural setting (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi.⁴⁵

Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

a. Wawancara

Wawancara (interview) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa wawancara merupakan percakapan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan dirancang sebelumnya.

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh

⁴⁵ Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif dan RD* (Bandung: Alfabeta, 2015), 225.

keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang Manajemen perubahan dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo. Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Madrasah Untuk mencari sumber data-data dan manajemen strategi untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yang ada di sekolah tersebut.
- 2) Wakil Kepala Madrasah Untuk mencari sumber data-data dan manajemen strategi untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yang ada di sekolah tersebut.
- 3) Guru yang terlibat dalam meningkatkan lembaga pendidikan untuk mencari tau tentang kualitas dan fasilitas yang ada di sekolah tersebut.
- 4) masyarakat sekitar yang ikut serta menitipkan anaknya di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo untuk mengetahui daya tarik atau minat orang tua tentang sekolah tersebut.

b. Observasi

Observasi adalah pengamatan yang dilakukan dengan sengaja dan sistematis terhadap aktivitas individu atau objek lain yang diselidiki. Observasi merupakan kegiatan pencatatan dan pengamatan yang disengaja dan meneliti tentang keadaan atau fenomena-fenomena *sosial* dan gejala-gejala yang muncul pada objek penelitian.

Dari segi pelaksanaan pengumpulan data, observasi dapat dibedakan menjadi *participant observation* (observasi berperan serta) adalah peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati dan *non participant* adalah peneliti tidak terlibat hanya pengamat independen. Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai pengamat yang netral dan objektif, bentuk observasi yang penulis terapkan adalah *observasi non participant* di mana peneliti tidak mengambil tindakan proaktif dalam pengamatan saat *research* berlangsung.

Peneliti menggunakan teknik ini untuk mengamati secara langsung di lapangan, terutama tentang penanaman nilai-nilai religius yang tertanam pada diri siswa, dan apa saja

penanaman nilai religius yang sudah diterapkan oleh sekolah tersebut, dengan ini peneliti mengambil data dengan cara observasi, dan wawancara.⁴⁶

Observasi atau pengamatan langsung dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian, tentang manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo terkait proses peralihan, lintasan dan perubahan.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancara setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai pada tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel.

Milles dan Huberman dalam buku Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara *interaktif* dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah lengkap. Aktivitas dalam analisis data, yaitu data *reduction* (pemilihan data sesuai tema), data *display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verifications* (penarikan kesimpulan/verifikasi).⁴⁷

E. TEKNIS ANALISIS DATA

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data yang telah diperoleh dapat lebih bermakna. Analisis data dalam penelitian kualitatif yang merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Menurut **Miles and Huberman**, bahwa dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sehingga data yang dibutuhkan dapat digali sampai tuntas, sehingga datanya

⁴⁶ Arinda R, "Penanaman Nilai Religius dalam Meningkatkan Kesadaran Beragama Melalui Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti di SMPN 2 Kebonagung," (Skripsi, IAIN, Ponorogo, 2022), 31-32.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 246.

sudah jenuh.⁴⁸ Dengan demikian data dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan informan dan *key informan*. Karena karakteristik penelitian ini bersifat kualitatif, maka analisis datanya menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu;

a. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi data catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan data temuan lainnya. Kondensasi bertujuan untuk membuat data penelitian menjadi lebih kuat. Kondensasi data terjadi secara terus menerus selama kegiatan penelitian dilakukan. Kondensasi data juga dapat diartikan sebagai bentuk analisis data yang bertujuan untuk mempertajam, memilah, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa hingga didapatkan kesimpulan. Kondensasi data dapat dilakukan melalui kegiatan penulisan ringkasan, pengkodean, pengembangan tema, pembuatan kategori, dan lain sebagainya, dengan tujuan untuk memilah data atau informasi yang tidak relevan untuk selanjutnya dilakukan verifikasi.

b. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antara kategori *flowchart* dan sejenisnya. Dengan menyajikan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

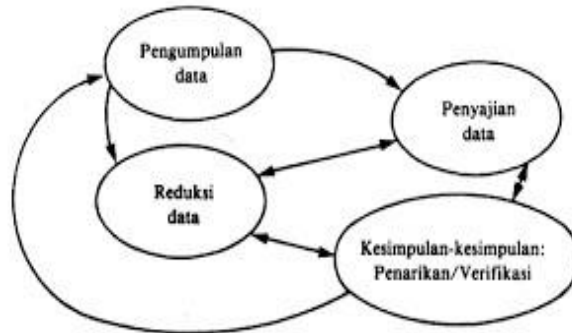
c. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Milles dan Huberman penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap

⁴⁸ Ibid 321.

awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁴⁹

Langkah-langkah analisis data ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Komponen-Komponen dalam Analisis Data

F. PENGECEKAN KEABSAHAN PENELITIAN

Dalam cara pengujian kredibilitas data terdapat bermacam-macam cara, diantaranya adalah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, analisis kasus *dan membercheck*. Dalam pengujian keabsahan data pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan triangulasi. Triangulasi dalam dalam pengujian kredibilitas ini dengan melakukan *chrosscheck* secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu, sebagai berikut.⁵⁰

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek semua data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber. Dari data yang terpercaya dibandingkan dengan sumber dari lain yang ada di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo.

b. Triangulasi Teknik

⁴⁹ Hengki Wijayan, *Analisis Data kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi* (Makasar: Sekolah Tinggi Theology Jaffray, 2018), 57-60.

⁵⁰ Sugiono, *Metedologi Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 246.

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek semua data yang telah diperoleh melalui sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Fenomena yang ada dan berkembang di MTS Uyun Al-hikam Ponorogo dianalisis, didiskripsikan dan disimpulkan sehingga mendapatkan data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan.

c. Triangulasi Waktu

Waktu yang sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara dilakukan di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, sehingga akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel.

G. TAHAP PENELITIAN

Menurut sugiyono dalam buku imam gunawan terdapat tiga tahapan utama penelitian kualitatif sebagai berikut:

1. Tahap deskripsi/orientasi yakni penelitian mendeskripsikan informasi yang di peroleh.
2. Tahap reduksi, peneliti mereduksi segala informasi yang di peroleh pada tahap deskripsi untuk difokuskan pada masalah tertentu.
3. Tahap seleksi, peneliti menguraikan masalah sebagai fokus yang telah di tetapkan menjadi rinci, kemudian menganalisis secara mendalam tentang fokus masalah.⁵¹

Adapun penelitian ini dilakukang dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Menentukan masalah pada penelitian
2. Menentukan pembatasan masalah pada penelitian
3. Menetapkan fokus dan subfokus penelitian
4. Pengumpulan data
5. Pengolahan dan pemaknaan data
6. Pemunculan teori
7. Pelaporan hasil penelitian.

⁵¹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 107.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MTs Uyun Al-Hikam Prajegan

Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam termasuk ke dalam wilayah Kabupaten Ponorogo, tepatnya di Desa Prajegan Kecamatan Sukorejo. Madrasah ini berdiri pada tanggal 14 Maret 2018, dan disahkan oleh Kepala kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur pada tanggal 26 April 2018. Para pendiri Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah bapak Bahrudin Munawiri, Bapak Jarno A.Ma. S.sos dan Bapak Reza Andik Setiawan, S.Pd.I.

Nama ini terinspirasi dari salah satu filosof Islam besar Ibnu Shina yang meninggal tahun 427 H. Beliau adalah filosof yang mempelajari berbagai ilmu pengetahuan, mulai dari ilmu islam, kedokteran dan juga filsafat tentunya. Adapun salah satu karangan beliau berjudul “Uyunul Hikmah”. Kitab ini pernah disyara’/dijelaskan oleh imam Fahrur bin ar-Rozy, salah satu imam besar Asy’ari. Kemudian kami mengambil nama ini sebagai nama sekolah yaitu Uyun Al-Hikam yang artinya sumber-sumber kebijaksanaan/sumber-sumber pengetahuan. Nama ini mempunyai doa dan harapan agar orang-orang yang di dalamnya bisa meneladani Ibnu Shina yang telah mempelajari berbagai ilmu, yaitu ilmu islam dan ilmu pengetahuan.

Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam ini berada di bawah naungan Lembaga Pendidikan Islam dan Pondok Pesantren “Uyun Al-Hikam” merupakan tempat kami berikhtiar sepenuh hati mempersiapkan anak-anak yang cerdas komprehensif menuju pribadi paripurna (Insan kamil) dalam bingkai mengharap ridho Ilahi.

Selain bernaungan dengan pondok pesantren, Madrasah ini juga berdiri sebagai madrasah lanjutan dari lembaga formal sebelumnya, yaitu MI Uyun al-Hikam. MTs Uyun

Al-Hikam terdata dengan nomor statistik 121235020082 berstatus swasta dan sesuai dengan keputusan ketua Lembaga Pendidikan Islam dan Pondok Pesantren Uyun al-Hikam Nomor. 001/SK/YPPUH/PKM/2018 Kepala Madrasah MTs Uyun Al-Hikam periode 2018-2022 adalah Niam Wafiroh, M.Pd.I.

Berangkat dari pengalaman madrasah sebelumnya dan seiring perubahan yang terjadi, MTs Uyun Al-Hikam dapat bersaing dengan madrasah yang lain, terbukti dari segi kuantitas, jumlah murid MTs Uyun Al-Hikam bisa sejajar dengan madrasah-madrasah di sekitarnya.⁵²

2. Profil MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

NSM	: 121235020082
NPSN	: 69983358
Nama Madrasah	: MTs Uyun Al-Hikam
Tanggal Pendirian	: 26 April 2018
Status Sekolah	: Swasta
Akreditasi	: Terakreditasi
Kepala Madrasah	: Niam Wafiroh, M.Pd.I
Yayasan	: Uyun Al-Hikam
Alamat	: Jl.Raya Sukorejo-Danyang
Pimpinan	: Bahrudin Munawiri
Alamat	: Jl. Raya Sukorejo Danyang RT 001 RW 001, Desa Prajegan Kec. Sukorejo Kab. Ponorogo
Email	: mtsuyunalhikam@gmail.com ⁵³

3. Letak Geografis MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

MTs Uyun Al-Hikam Prajegan terletak di Jalan Raya Sukorejo Danyang dengan nomor statistic 121235020082, berdiri di atas tanah 1,056.00 m². Lembaga pendidikan ini

⁵² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/18-III/2023

⁵³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/18-III/2023

berada pada letak yang strategis, karena banyak perumahan penduduk di sekitarnya dan dekat dengan fasilitas-fasilitas umum. Sehingga menjadi bagian yang integral dalam memberikan pendidikan dan pengajaran bagi masyarakat.

Sedangkan titik koordinat MTs Uyun Al-Hikam berada di longitude: -7.800969 dan latitude: 111.440125. Adapun batas lokasi Pendidikan Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah

- a. Sebelah utara dibatasi dengan rumah penduduk.
- b. Sebelah Selatan dibatasi dengan kebun penduduk.
- c. Sebelah timur dibatasi oleh kebun penduduk.
- d. Sebelah barat dibatasi dengan jalan raya Sukorejo-Danyang.⁵⁴

4. Visi, Misi dan Tujuan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Suatu madrasah yang bagus pasti memiliki visi dan misi yang bagus pula, agar bisa tetap menjadi madrasah yang terdepan terpercaya oleh masyarakat. Adapun visi dan misi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam Prajegan yaitu:

- a. Visi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam adalah Membentuk Generasi Indonesia yang Berakhlakul Karimah, Berprestasi, Berbudaya dan Berwawasan Lingkungan.

Indikator Visi :

- 1) Bertaqwa dan berakhlaq mulia.
- 2) Unggul dalam segala bidang.
- 3) Berprestasi dibidang akademik dan non akademik.
- 4) Berkepribadian imtaq dan berwawasan lingkungan.

- b. Sedangkan Misi Madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam Prajegan adalah:

- 1) Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan keagamaan secara rutin dan terjadwal.
- 2) Membekali pertumbuhan dan perkembangan IQ dan emosi anak agar unggul dalam berprestasi.
- 3) Menjaga nilai-nilai norma dan budaya masyarakat yang sesuai dengan syariat islam.

⁵⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/18-III/2023

4) Mempersiapkan generasi penerus yang kreatif dan proaktif terhadap lingkungan.

c. Tujuan

Tujuan madrasah Tsanawiyah Uyun Al-Hikam Prajegan adalah:

- 1) Meningkatkan SDM dan fasilitas pendidikan demi tercapainya upaya peningkatan kualitas pendidikan dan pengajaran.
- 2) Mengembangkan dakwah islamiyah di masyarakat demi terciptanya manusia muslim yang taqwa, berbudi luhur, berpengetahuan sempurna, cakap dan terampil serta bertanggungjawab.
- 3) Merevitalisasi kebudayaan islam diwilayah Lembaga demi membendung kebudayaan asing yang bertentangan dengan syariat islam atau kepribadian bangsa Indonesia.
- 4) Membantu pemerintah dalam memberikan santunan kepada anak yatim-piatu, fakir miskin, dan orang jompo.⁵⁵

5. Tenaga Pendidik MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Madrasah yang berkualitas tidak terlepas dari guru yang professional. Guru memiliki tugas utama mendidik dan mengarahkan anak didik dalam kegiatan belajar mengajar agar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai. MTs Uyun Al-Hikam memiliki 1 kepala madrasah dan 11 guru.⁵⁶ Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.1 Jumlah Guru MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

NO	NAMA	MATA PELAJARAN	JABATAN
1	Niam Wafiroh, M.Pd.I	B.Arab	Kepala Sekolah
2	Rifqi Nashrul F, S.Pd.I	Prakarya, Seni Budaya	Wakil Kamad
3	Nila Shofiatul A, S.Pd	Qurdist, Fikih	Guru
4	Srihadi Nurjali, S.T	MTK	Guru
5	Meilana Widiastuti	B.Ingggris	Guru

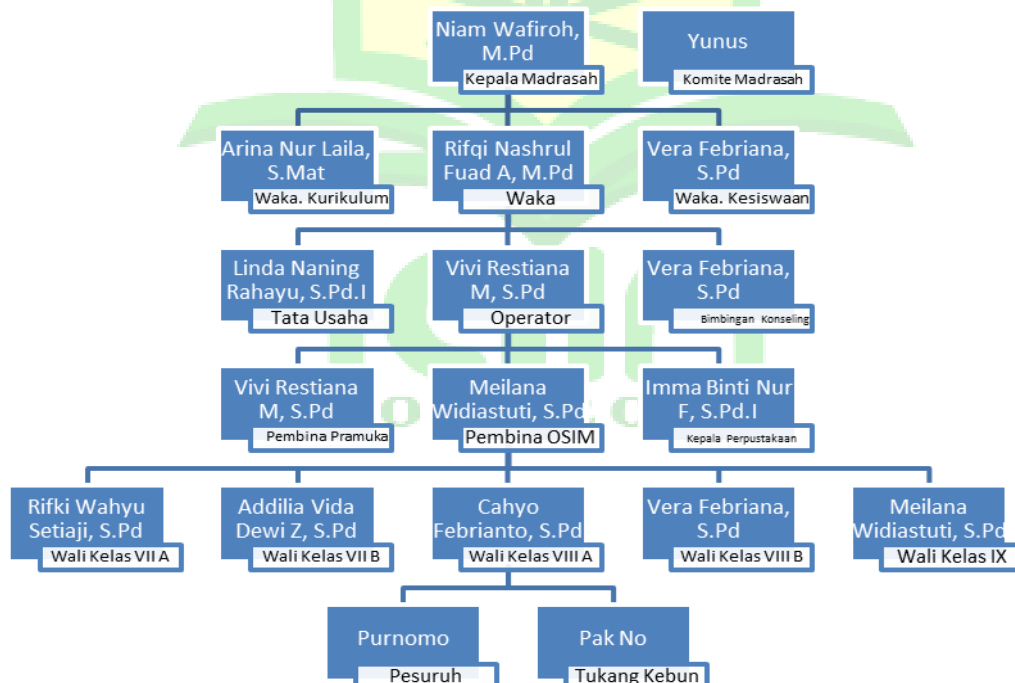
⁵⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/18-III/2023

⁵⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/18-III/2023

6	Eriantama Ginanjar S, S.Pd	B.Jawa	Guru
7	Arina Nur Laila, S.Mat	IPS, PKn	Guru
8	Inda Naning Rahayu	Aqidah Akhlak	Guru
9	Addiliya Vida Dewi Z, S.Pd	B.Indonesia	Guru
10	Ahmad Syarifudin, S.Pd	PJOK	Guru
11	Imma Binti N.F, S.Pd.I	SKI	Guru
12	Vera Febriyana, S.Pd	IPA	Guru
13	Septian Mabela	TIK	Guru

6. Struktur Organisasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Untuk menjalankan visi dan misi madrasah, dibutuhkan struktur organisasi yang nantinya memiliki fungsi dan peran masing-masing. Struktur organisasi MTs Uyun Al-Hikam Prajegan adalah sebagai berikut:⁵⁷



Gambar 4.1 Struktur Organisasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

⁵⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/18-III/2023

B. Deskripsi Data

1. Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Kepala sekolah sangat berperan penting dalam perencanaan proses strategi yang ada di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo. Kepala sekolah juga berperan dan bertanggung jawab dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di masa depan. Strategi yang digunakan kepala madrasah adalah mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, dalam perumusan visi dan misi tersebut didasarkan pada banyak hal karena berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai lembaga. Perumusan visi dan misi didasarkan pada pertimbangan dari stakeholder yang bersangkutan melalui rapat pendirian madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Strategi yang di gunakan madrasah dengan mengembangkan visi dan misi yang sudah ada. Dalam mengembangkan visi dan misi didasarkan pada banyak hal karena berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai lembaga. Perumusan visi dan misi didasarkan pada pertimbangan dari stakeholder yang bersangkutan melalui rapat pendirian madrasah.⁵⁸

Sesuai dengan observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat rapat perumusan dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan melalui beberapa tahap antara lain, mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas dalam meningkatkan daya saing lembaga.⁵⁹ Hal tersebut juga didukung dengan dokumentasi data visi dan misi sekolah.⁶⁰

Dalam proses perumusan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo juga mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal yang sudah ada sejak awal berdirinya lembaga tersebut, lembaga memiliki analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui

⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁵⁹ Lihat Transkrip Obsevasi Nomor: 01/O/18-03/2023

⁶⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/18-III/2023

kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga yang didirikan. Untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah, kepala sekolah dan guru mengamati dan melihat kondisi lingkungan di sekitar agar menambah wawasan. Karena pada dasarnya, peluang akan datang apabila lembaga dapat mengetahui kebutuhan masyarakatnya. Sedangkan untuk ancaman tentunya pasti ada, namun kepala madrasah selalu berusaha mencari solusi agar hal tersebut tidak mempengaruhi lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Suatu lembaga pendidikan pasti memiliki analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga yang didirikan. Untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah, kami mengamati dan melihat kondisi lingkungan di sekitar. Karena pada dasarnya, peluang akan datang apabila lembaga dapat mengetahui kebutuhan masyarakatnya. Sedangkan untuk ancaman tentunya pasti ada, namun kami selalu berusaha mencari solusi agar hal tersebut tidak mempengaruhi lembaga.⁶¹

Dengan adanya perumusan strategi mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal lembaga pendidikan, pastinya ada kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, kepala sekolah dan guru sudah musyawarah pada awal pendirian madrasah. Karena kekuatan atau kelebihan lembaga menjadi salah satu alasan mengapa madrasah didirikan. Sedangkan untuk kelemahan tentunya masih banyak, karena madrasah masih tergolong baru. Namun hal ini tidak menjadi alasan madrasah untuk tetap berusaha menjadikan madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Untuk kekuatan dan kelemahan lembaga sendiri, tentunya sudah dirembukkan pada awal pendirian madrasah. Karena kekuatan atau kelebihan lembaga menjadi salah satu alasan mengapa madrasah didirikan. Sedangkan untuk kelemahan tentunya masih banyak, karena madrasah masih tergolong baru. Namun hal ini tidak menjadi alasan untuk tetap berusaha menjadikan madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju.⁶²

⁶¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁶² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

Dalam menentukan kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, Sekolah MTs Uyun Al-Hikam adapun menentukan tujuan jangka panjang, madrasah mewujudkan dua diantaranya berkaitan dengan masyarakat yaitu mengembangkan dakwah islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga. Dua hal tersebut merupakan tujuan jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan visi dan misi madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut: “Jika melihat dari tujuan madrasah, dua diantaranya berkaitan dengan masyarakat yaitu mengembangkan dakwah islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga. Dua hal tersebut merupakan tujuan jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan visi dan misi madrasah”.⁶³

Lembaga pendidikan dalam menentukan jangka panjang juga mengembangkan strategi alternatif dilakukan dengan melihat perkembangan zaman dari waktu ke waktu. Sehingga madrasah selalu berusaha untuk menyesuaikan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas SDM maupun daya saing lembaga sesuai dengan perkembangan IPTEK. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut: “Pengembangan strategi alternatif dilakukan dengan melihat perkembangan zaman dari waktu ke waktu. Sehingga madrasah selalu berusaha untuk menyesuaikan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas SDM maupun daya saing lembaga sesuai dengan perkembangan IPTEK”.⁶⁴

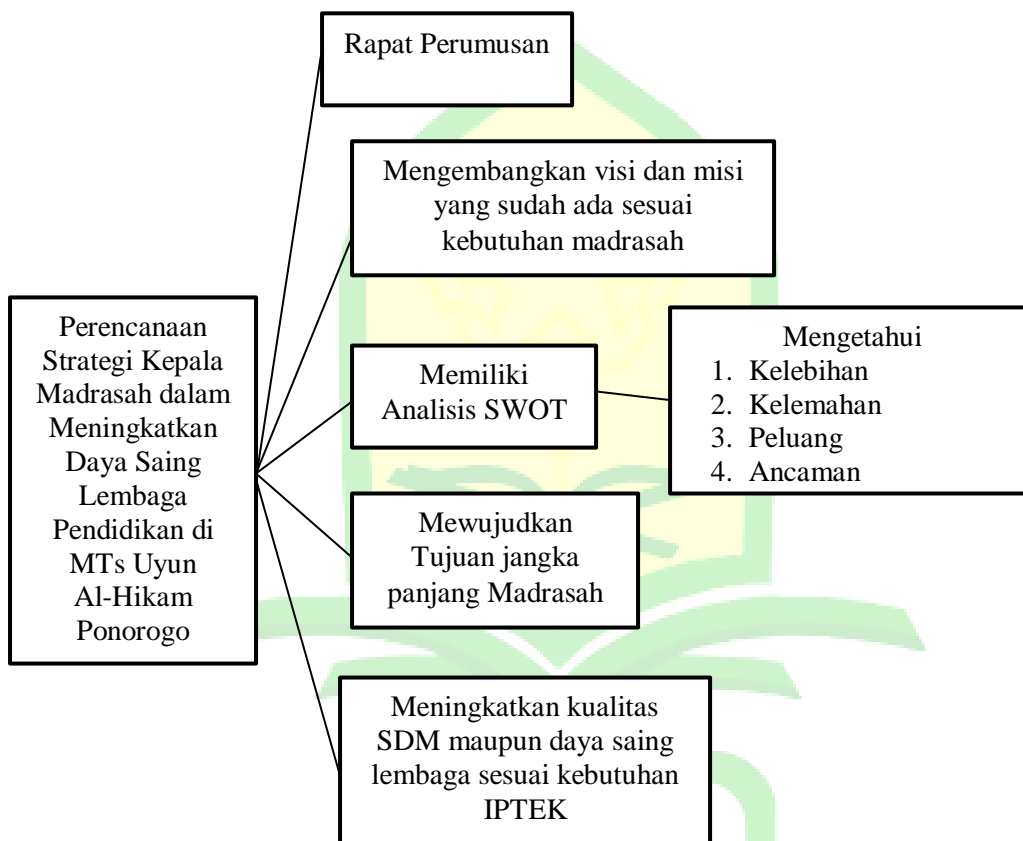
Berdasarkan Uraian tentang perumusan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dapat disimpulkan bahwa pada proses perumusan ini meliputi: a) Rapat perumusan yang ingin dicapai lembaga pendidikan, b) Strategi kepala madrasah dengan mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai kebutuhan lembaga, c) memiliki analisis SWOT untuk mengetahui kelebihan,

⁶³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

kelemahan, peluang dan ancaman lembaga pendidikan, d) Mewujudkan tujuan jangka panjang Madrasah dengan mengembangkan dahwah islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga, e) Madrasah selalu berusaha untuk menyesuaikan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas SDM maupun daya saing lembaga sesuai dengan perkembangan IPTEK.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2 Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Dalam lembaga pendidikan perlu adanya kepala madrasah yang berberan penting dalam proses pelaksanaan dan tanggung jawab dalam pengelolaan yang meliputi perumusan, pelaksanaan dan evaluasi. Kepala madrasah harus bisa memimpin lembaga pendidikan bersama guru untuk mencapai keberhasilan dalam implementasi yang telah ditetapkan.

Untuk strategi yang digunakan kepala madrasah berjalan sebagaimana mestinya.

Kepala madrasah untuk menggerakkan dan memotivasi guru dengan melaksanakan sosialisasi yang ditunjukkan kepada semua dewan guru untuk menyebarluaskan atau mempublikasikan berbagai dokumentasi kegiatan saat pembelajaran ataupun kegiatan madrasah di semua media sosial seperti web madrasah, akun instagram, facebook, youtube, tiktok sehingga dapat menyebar luas berbagai sosial media untuk meningkatkan daya saing sekaligus menjadi *branding* tersendiri bagi madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Dalam implementasi realisasi strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dapat dikatakan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Untuk menggerakkan guru kepala madrasah melakukan sosialisasi yang ditunjukkan kepada semua dewan guru untuk mempublikasikan berbagai dokumentasi kegiatan yang dilakukan saat pembelajaran ataupun kegiatan madrasah di semua media sosial yang dimiliki sehingga dapat meningkatkan daya saing sekaligus menjadi *branding* tersendiri bagi madrasah.⁶⁵

Hal tersebut diperkuat dengan hasil observasi, bahwa dalam proses pelaksanaan kepala madrasah dan guru melakukan berbagai dokumentasi kegiatan saat pembelajaran untuk dipublikasikan berbagai kegiatan di sosial media.⁶⁶

Adapun dalam membentuk struktur organisasi yang efektif direalisasikan dengan membentuk struktur organisasi dimana setiap guru memiliki tugas untuk bertanggung jawab pada setiap tugas atau kewajiban yang diampu sesuai dengan kemauan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki agar tercapai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Sehingga apabila guru dapat maksimal dalam menjalankan (*job description*) jobdesknya maka dapat berpengaruh baik bagi madrasah dan dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Membentuk struktur organisasi yang efektif direalisasikan dengan membentuk

⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁶⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/D/18-03/2023

struktur organisasi dimana setiap guru memiliki tugas untuk bertanggung jawab pada setiap tugas atau kewajiban yang diampu sesuai dengan kemauan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki agar tercapai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Sehingga apabila guru dapat maksimal dalam menjalankan jobdesknya maka dapat berpengaruh baik dan dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.⁶⁷

Hal tersebut juga didukung dengan dokumentasi struktur organisasi sekolah.⁶⁸ Dalam menyiapkan anggaran sekolah yang digunakan untuk pelaksanaan setiap kegiatan dalam madrasah untuk meningkatkan daya saing lembaga diambilkan dari dana BOS dan dana lain. Untuk mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah direalisasikan dalam bentuk web madrasah, akun instagram, facebook, youtube dan tiktok madrasah yang berisi dokumentasi semua kegiatan yang dilakukan. Karena pada dasarnya, dengan masyarakat mengetahui semua kegiatan yang ada di madrasah maka akan menarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Anggaran yang digunakan untuk pelaksanaan setiap kegiatan dalam madrasah untuk meningkatkan daya saing lembaga diambilkan dari dana BOS dan dana lain. Pemanfaatan sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah direalisasikan dalam bentuk web madrasah, akun instagram, facebook, youtube dan tiktok madrasah yang berisi dokumentasi semua kegiatan yang dilakukan. Karena pada dasarnya, dengan masyarakat mengetahui semua kegiatan yang ada di madrasah maka akan menarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya disini.⁶⁹

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas mengenai pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Menggerakkan dan memotivasi guru kepala madrasah melakukan sosialisasi semua guru untuk mempublikasikan berbagai dokumentasi kegiatan pembelajaran ataupun kegiatan yang ada di madrasah, b) Membentuk struktur organisasi yang efektif dimana setiap

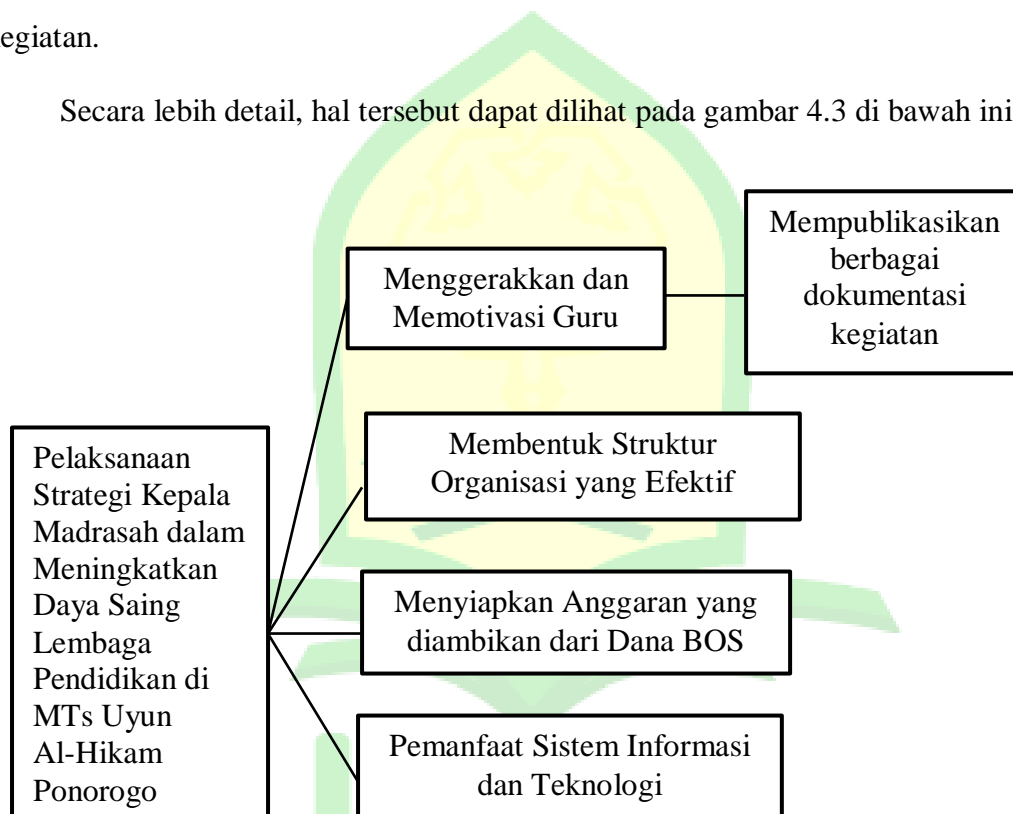
⁶⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-3/2023

⁶⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/18-III/2023

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

guru memiliki tugas untuk bertanggung jawab atau kewajiban yang diampu sesuai dengan kemauan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki agar tercapai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Sehingga apabila guru dapat maksimal dalam menjalankan jobdesknya maka dapat berpengaruh baik dan dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, c) Menyiapkan anggaran dengan menggunakan dana BOS dan dana lain, d) pemanfaat sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah dalam bentuk web madrasah, facebook, instgram, youtube dan tiktok yang berisi tentang dokumentasi semua kegiatan.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.3 di bawah ini:



Gambar 4.3 Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

3. Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Setelah adanya tahap pelaksanaan, tahap selanjutnya adalah tahap evaluasi. Evaluasi adalah proses penilaian kinerja yang berfungsi untuk menganalisis situasi selanjutnya. Evaluasi itu penting karena dalam evaluasi tersebut nantinya akan mengetahui sejauh mana

pekerjaan dilaksanakan serta pencapaian yang diraih, selain itu juga dapat mengetahui hambatan-hambatan yang dapat terjadi dalam proses pelaksanaan meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

Pada proses evaluasi yang ada di sekolah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo juga memantau faktor eksternal dan internal kepala madrasah selalu memantau dengan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui dan mengamati ancaman yang ada di lembaga pendidikan dan menjadi peluang untuk mengetahui kebutuhan masyarakat yang ada disekitar. Madrasah selalu berusaha menjadi madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Untuk evaluasi faktor eksternal dan internal kepala madrasah selalu memantau dengan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui dan mengamati ancaman yang ada di lembaga pendidikan dan menjadi peluang untuk mengetahui kebutuhan masyarakat yang ada disekitar. Madrasah selalu berusaha menjadi madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju.⁷⁰

Hal tersebut juga didukung dengan dokumentasi tentang foto evaluasi rapat.⁷¹ Kemudian dalam mengukur kinerja kepala madrasah melakukan pembagian tugas kepada semua guru sesuai dengan kemampuan masing-masing yang dimiliki, untuk waktu evaluasi dilakukan satu bulan sekali pada akhir bulan untuk meningkatkan kualitas lembaga tersebut agar sekolahnya semakin berkembang dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Dalam mengukur kinerja kepala madrasah melakukan pembagian tugas kepada semua guru sesuai dengan kemampuan masing-masing yang dimiliki, untuk waktu evaluasi dilakukan satu bulan sekali pada akhir bulan untuk meningkatkan kualitas lembaga tersebut agar sekolahnya semakin berkembang dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.⁷²

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁷¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/18-III/2023

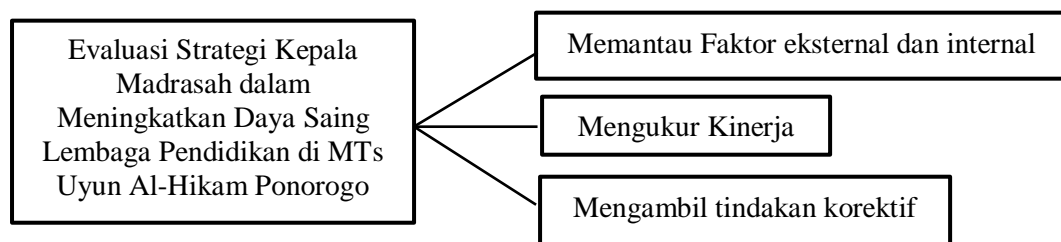
⁷² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

Adapun dalam mengambil tindakan korekif kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi kepada semua guru untuk memperbaiki strategi yang kurang pas agar tencapainya pelaksanaan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut: “Untuk mengambil tindakan korekif kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi kepada semua guru untuk memperbaiki startegi yang kurang pas agar tencapainya pelaksanaan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan”.⁷³

Dalam hasil observasi yang dilakukan oleh MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo pada saat mengadakan proses evaluasi kepala madrasah melakukan rapat yang diikuti oleh semua guru.⁷⁴

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara di atas tentang evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Memantau faktor eksternal dan internal kepala madrasah selalu memantau dengan analisi SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*), b) Mengukur kinerja kepala madrasah melakukan pembagian kepada semua guru sesuai dengan kemampuan masing-masing yang dimiliki, untuk waktu evaluasi dilakukan satu bulan sekali pada akhir bulan untuk meningkatkan kualitas lembaga, c) Mengambil tindakan korekif kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi kepada semua guru untuk memperbaiki startegi yang kurang pas agar mencapainya pelaksanaan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.4 di bawah ini:



Gambar 4.4 Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTS Uyun Al-Hikam Ponorogo

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

4. Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Keberhasilan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan diketahui dengan adanya kualitas pelayanan untuk meningkatkan kenyamanan ataupun keberhasilkah lembaga tersebut. Keberhasilan pelayanan yang dilakukan oleh madrasah untuk masyarakat ditunjukkan dengan memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa disamping keterbatasan sarana dan prasarana yang ada dan tidak mempersulit masyarakat apabila ingin menyekolahkan anaknya di madrasah, serta menerima segala kritik dan saran dari masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan madrasah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Keberhasilan pelayanan yang dilakukan oleh madrasah untuk masyarakat ditunjukkan dengan memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa disamping keterbatasan sarana dan prasarana yang ada, tidak mempersulit masyarakat apabila ingin menyekolahkan anaknya di madrasah, serta menerima segala kritik dan saran dari masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan madrasah.⁷⁵

Selain itu juga, dari hasil observasi dapat diketahui bahwa dalam pelayanan administrasi yang dilakukan madrasah dengan memberikan pelayanan setiap apa yang dibutuhkan masyarakat dengan maksimal mungkin.⁷⁶ Hal tersebut juga didukung dengan dokumentasi pelayanan administrasi yang ada di lembaga pendidikan tersebut.⁷⁷

Dengan adanya pelayanan, kepala madrasah juga meningkatkan minat masyarakat diketahui dengan menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut dan partisipasi masyarakat dalam kegiatan atau aktivitas yang ada di lembaga seperti kerja bakti, pembangunan lembaga

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁷⁶ Lihat Transkrip Obsevasi Nomor: 03/O/18-03/2023

⁷⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 09/D/18-III/2023

pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut: “Dalam peningkatan minat masyarakat terhadap madrasah di tunjukkan dengan menyekolakan anaknya di lembaga ini dan masyarakat berpartisipasi dalam kegiatan kerja bakti seperti pembangunan gedung lembaga pendidikan”.⁷⁸

Selanjutnya dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti juga dapat diketahui bahwa masyarakat berpartisipasi dalam kegiatan kerja bakti yang ada di lembaga pendidikan tersebut seperti pembangunan gedung sekolah.⁷⁹

Dalam meningkatkan minat masyarakat hal tersebut masyarakat dengan partisipasi kerja bakti pembangunan gedung sekolah yang diikuti oleh masyarakat disekitarnya dapat dilihat dengan dokumentasi kerja bakti masyarakat.⁸⁰

Dalam peningkatan minat masyarakat hal tersebut juga didukung dengan masyarakat menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut dapat di lihat dari dokumentasi data peserta didik dari tahun ke tahun.⁸¹

Adapun bentuk peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah juga ditunjukkan dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan. Salah satunya yaitu kegiatan istighosah rutin sabtu legi yang dihadiri oleh semua wali murid tiap satu bulan sekali sebagai sarana untuk mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Dalam peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah ditunjukkan dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan. Salah satunya yaitu kegiatan istighosah rutin sabtu legi yang dihadiri oleh semua wali murid tiap satu bulan sekali sebagai sarana untuk mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁷⁹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/18-03/2023

⁸⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 10/D/18-III/2023

⁸¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 11/D/18-III/2023

terhadap lembaga pendidikan.⁸²

Selanjutnya dalam bentuk peningkatan akhlak siswa madrasah selalu memberikan teladan yang baik kepada siswa melalui kegiatan yang menanamkan nilai-nilai kebaikan seperti jabat tangan dengan guru ketika datang ataupun pulang sekolah itu merupakan kebiasaan yang ditanamkan agar menghormati guru maupun orang tua, pembiasaan keagamaan rutin yang dilaksanakan setiap pagi dalam bentuk bina nafsiah yang kegiatannya meliputi sholat berjamaah, tahlil, membaca al-quran, asmaul husna, dan sholawat nariyah. Selain itu, terdapat kegiatan pekan bahasa dan muhadhoroh yang dilaksanakan setiap hari sabtu untuk melatih siswa agar mampu menguasai bahasa khususnya bahasa jawa sehingga siswa diharapkan mampu menguasai bahasa khususnya bahasa jawa sehingga siswa diharapkan mampu berkomunikasi dengan masyarakat di berbagai kalangan dan usia dengan bahasa yang baik dan sopan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Ibu Niam Wafiroh, M.Pd.I selaku kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo sebagai berikut:

Mengajarkan selalu jabat tangan ketika bertemu guru, dan madrasah memberikan teladan yang baik kepada siswa melalui kegiatan yang menanamkan nilai-nilai kebaikan seperti pembiasaan keagamaan rutin yang dilaksanakan setiap pagi dalam bentuk bina nafsiah yang kegiatannya meliputi sholat berjamaah, tahlil, membaca al-quran, asmaul husna, dan sholawat nariyah. Selain itu, terdapat kegiatan pekan bahasa dan muhadhoroh yang dilaksanakan setiap hari sabtu untuk melatih siswa agar mampu menguasai bahasa khususnya bahasa jawa sehingga siswa diharapkan mampu berkomunikasi dengan masyarakat di berbagai kalangan dan usia dengan bahasa yang baik dan sopan.⁸³

Sebagaimana hasil observasi penelitian yang dapat diketahui bahwa madrasah dalam meningkatkan akhlak siswa dengan memberikan teladan yang baik seperti jabat tangan kepada guru yang dilakukan di sekolah.⁸⁴ Hal tersebut juga didukung dokumentasi jabat tangan siswa kepada guru.⁸⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas mengenai keberhasilan manajemen strategi

⁸² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/18-03/2023

⁸⁴ Lihat Transkrip Obsevasi Nomer: 05/O/18-03/2023

⁸⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 12/D/18-III/2023

kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dapat diketahui dengan kualitas pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa dan tidak mempersulit masyarakat apabila ingin menyekolahkan anaknya di madrasah, serta menerima segala kritik dan saran dari masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan madrasah. Peningkatan minat masyarakat dengan menyekolakan anaknya di lembaga tersebut dan masyarakat berpartisipasi dalam kegiatan kerja bakti seperti pembangunan gedung lembaga dll. Peningkatan kepercayaan masyarakat dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan. Salah satunya yaitu kegiatan istighosah rutin sabtu legi yang dihadiri oleh semua wali murid tiap satu bulan sekali sebagai sarana untuk mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah. Meningkatkan akhlak siswa dengan Selalu jabat tangan ketika bertemu guru, dan menghormati kedua orang tua.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini:

Tabel 4.2 Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

NO	Indikator Pengukuran Keberhasilan	Capain Hasil
1	Kualitas pelayanan meningkat	Memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa dan tidak mempersulit masyarakat apabila ingin menyekolahkan anaknya di madrasah, serta menerima segala kritik dan saran dari masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan madrasah
2	Peningkatan minat	Masyarakat menyekolakan anaknya di lembaga

	masyarakat	tersebut dan masyarakat berpartisipasi dalam kegiatan kerja bakti seperti pembangunan gedung lembaga dll. Data jumlah peserta didik dari tahun ke tahun.
3	Peningkatan kepercayaan masyarakat	Banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan. Salah satunya yaitu kegiatan istighosah rutin sabtu legi yang dihadiri oleh semua wali murid tiap satu bulan sekali sebagai sarana untuk mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah
4	Peningkatan akhlak siswa	Selalu jabat tangan ketika bertemu guru, menghormati kedua orangtua

C. Pembahasan

1. Analisis Perencanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Perencanaan adalah langkah awal yang digunakan untuk menyusun sebuah strategi. Menurut Efni Wati yang ditulis oleh Fajri Dwiyama dkk, mengungkapkan bahwa perumusan merupakan modal atau langkah awal dari rangkaian kegiatan yang akan dilakukan untuk meningkatkan hubungan masyarakat yang baik. Dirumuskan program apa saja yang dapat dilaksanakan agar masyarakat dapat berpartisipasi pada lembaga Pendidikan tersebut.⁸⁶ Dengan adanya perumusan yang disusun dengan baik, nantinya akan berpengaruh terhadap keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diinginkan pula.

Teori yang dipakai dalam perumusan ini yaitu mengacu pada teori menurut David yang ditulis oleh Muhammad Fadhli pada jurnalnya yang berjudul Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. Isi dari jurnal tersebut yaitu

⁸⁶ Fajri Dwiyama dkk, "Manajemen Humas: Membangun Peran Masyarakat pada Lembaga Pendidikan," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1 (Februari 2020), 66.

Perumusan strategi melibatkan banyak aspek atau tugas di dalamnya. Dimulai dengan mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan diinternal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, mengembangkan strategi alternatif, dan memilih strategi implementasi.⁸⁷

Hal itu senada dengan paparan data yang ada bahwa dalam tahap perumusan strategi yang ditetapkan kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yaitu mengacu pada langkah-langkah dalam tahapan perumusan, yaitu:

- a. Bahwa dalam menentukan strategi kepala sekolah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dengan mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, dalam perumusan visi dan misi tersebut didasarkan pada banyak hal karena berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai lembaga. Perumusan visi dan misi didasarkan pada pertimbangan dari stakeholder yang bersangkutan melalui rapat pendirian madrasah.
- b. Mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal yang sudah ada sejak awal berdirinya lembaga tersebut, lembaga memiliki analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman lembaga yang didirikan. Untuk mengetahui peluang dan ancaman khususnya dari lingkungan eksternal madrasah, kepala sekolah dan guru mengamati dan melihat kondisi lingkungan di sekitar agar menambah wawasan. Karena pada dasarnya, peluang akan datang apabila lembaga dapat mengetahui kebutuhan masyarakatnya. Sedangkan untuk ancaman tentunya pasti ada, namun kepala madrasah selalu berusaha mencari solusi agar hal tersebut tidak mempengaruhi lembaga pendidikan.
- c. Menentukan kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan, kepala sekolah dan guru sudah musyawarah pada awal pendirian madrasah. Karena kekuatan atau kelebihan lembaga menjadi salah satu alasan mengapa madrasah didirikan. Sedangkan untuk

⁸⁷ Muhammad Fadli, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan," 17.

kelemahan tentunya masih banyak, karena madrasah masih tergolong baru. Namun hal ini tidak menjadi alasan madrasah untuk tetap berusaha menjadikan madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju.

- d. Menentukan tujuan jangka panjang, madrasah mewujudkan dua diantaranya berkaitan dengan masyarakat yaitu mengembangkan dakwah islamiyah dan merevitalisasi kebudayaan Islam di lingkungan lembaga. Dua hal tersebut merupakan tujuan jangka panjang yang dirumuskan berdasarkan visi dan misi madrasah.
- e. Mengembangkan strategi alternatif dilakukan dengan melihat perkembangan zaman dari waktu ke waktu. Sehingga madrasah selalu berusaha untuk menyesuaikan strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas SDM maupun daya saing lembaga sesuai dengan perkembangan IPTEK.

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti dan temuan data penelitian MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam perumusan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, sudah mengacu pada teori yang ada pada proses perumusan sebelum menentukan strategi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

Selain teori yang digunakan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo tersebut juga ada pengembangan menurut Ferdinan yang ditulis oleh Juhji dkk, bahwa dalam perumusan strategi ada beberapa langkah yang harus dilakukan salah satunya implementasi rencana yaitu rencana akan menjadi alternatif terbaik, yang harus dirumuskan dan dirinci secara jelas dalam rencana tindakan operasional yang akan dilaksanakan.⁸⁸

2. Analisis Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Implementasi atau pelaksanaan strategi merupakan langkah kedua dalam proses manajemen strategi. Pelaksanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang sangat

⁸⁸ Juhji, Dkk, *Manajemen Humas Sekolah* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020), 134.

penting karena fungsi pelaksanaan ini mengutamakan kegiatan-kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang penyelenggaraan lembaga pendidikan. Pelaksanaan adalah bentuk umum dari upaya, cara, teknik, cara dan strategi untuk mendorong anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja sebaik-baiknya guna mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien dan ekonomis.⁸⁹

Teori yang dipakai dalam perumusan ini yaitu mengacu pada teori menurut David yang ditulis oleh Muhammad Fadhli pada jurnalnya yang berjudul Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. Isi dari jurnal tersebut yaitu pelaksanaan strategi adalah langkah kedua dalam proses manajemen strategi. Menerapkan strategi adalah tentang membuat semua anggota organisasi dan manajer menerapkan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya ke dalam tindakan. Menerapkan strategi sering dianggap sebagai langkah yang paling sulit dalam manajemen strategi. Oleh karena itu, penerapan strategi memerlukan kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari seluruh anggota organisasi. Keberhasilan pelaksanaan strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, melibatkan, dan memotivasi karyawan. Pelaksanaan strategi meliputi pengembangan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, penyusunan anggaran, serta pengembangan dan penggunaan sistem informasi.⁹⁰

Hal itu senada dengan paparan data yang ada bahwa dalam tahap pelaksanaan strategi yang ditetapkan kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yaitu mengacu pada langkah-langkah dalam tahapan pelaksanaan, yaitu:

- a. Dalam implementasi realisasi strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dapat berjalan sebagaimana mestinya. Kepala madrasah dalam menggerakkan dan memotivasi

⁸⁹ Badrut Tamam dkk, "Manajemen Humas dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Madrasah Diniyah Awwaliyah Nurul Holil Panyirangan - Pangarengan," Kabilah: Journal of Social Community, 1 (Juni, 2021), 68.

⁹⁰ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan," 17.

guru dengan melaksanakan sosialisasi yang ditunjukkan kepada semua dewan guru untuk menyebarluaskan atau mempublikasikan berbagai dokumentasi kegiatan saat pembelajaran ataupun kegiatan madrasah di semua media sosial seperti web madrasah, akun instagram, facebook, youtube, tiktok sehingga dapat menyebar luas berbagai sosial media untuk meningkatkan daya saing sekaligus menjadi branding tersendiri bagi madrasah.

- b. Membentuk struktur organisasi yang efektif direalisasikan dengan membentuk struktur organisasi dimana setiap guru memiliki tugas untuk bertanggung jawab pada setiap tugas atau kewajiban yang diampu sesuai dengan kemauan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki agar tercapai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Sehingga apabila guru dapat maksimal dalam menjalankan jobdesknya maka dapat berpengaruh baik bagi madrasah dan dapat meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.
- c. Menyiapkan anggaran sekolah yang digunakan untuk pelaksanaan setiap kegiatan dalam madrasah untuk meningkatkan daya saing lembaga diambilkan dari dana BOS dan dana lain.
- d. Mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah direalisasikan dalam bentuk web madrasah, akun instagram, facebook, youtube dan tiktok madrasah yang berisi dokumentasi semua kegiatan yang dilakukan. Karena pada dasarnya, dengan masyarakat mengetahui semua kegiatan yang ada di madrasah maka akan menarik masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut.

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti dan temuan data penelitian MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, belum mengacu sepenuhnya pada teori yang ada pada proses pelaksanaan sebelum menentukan strategi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, karena belum menerapkan mengembangkan budaya organisasi.

Budaya di lembaga pendidikan Islam mempengaruhi tingkat pengetahuan, termasuk system gagasan yang terkandung dalam pikiran manusia dalam kehidupan sehari-hari, yang bersifat abstrak.

Menurut Wirawan, budaya organisasi terdiri dari norma organisasi, nilai asumsi, keyakinan, filosofi, kebiasaan, dll, dan diajarkan kepada anggota baru dan digunakan dalam kegiatan organisasi untuk membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi berkaitan dengan pengembangan produk, kepedulian konsumen dan mempengaruhi pencapaian tujuan.⁹¹ Contoh budaya organisasi di madrasah adalah jujur, disiplin, kerjasama, keterampilan, religius, senyum sapa salam, dan kompetitif. Salah satunya pembagian tugas guru dalam mendampingi anak-anak sholat dhuha setiap pagi, hal tersebut termasuk dalam meningkatkan kedisiplinan guru sehingga akan berpengaruh pada kualitas dan pandangan luar kepada madrasah lain.

Selain teori yang digunakan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo tersebut juga ada pengembangan menurut Abd. Rahman dan Enny Radjab yang ditulis dalam bukunya, mengemukakan bahwa dalam langkah-langkah kaitanya dengan pelaksanaan strategi yaitu mengkomunikasikan kebijakan. Kebijakan adalah seperangkat konsep dan prinsip yang menjadi pedoman dan dasar perencanaan pelaksanaan kegiatan, kepemimpinan dan cara kerja. Hal tersebut menjadi pedoman manajer operasional dan bawahannya untuk melaksanakan strategi.⁹² Oleh sebab itu, diperlukan tanggung jawab yang kuat terhadap lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

3. Analisis Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Evaluasi merupakan langkah terakhir setelah tahap perencanaan dan pelaksanaan telah selesai. Evaluasi adalah tentang menentukan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak

⁹¹ Aldo Redho Syam, "Urgen Budaya Organisasi untuk Pengembangan Lembaga Islam," *Jurnal Educuan*, Vol.2 No.1 (Agustus 2017), 252-253.

⁹² Abd. Rahman Rahim & Enny Radjab, *Manajemen Strategi* (Makassar: Lembaga Perpustakaan, 2017), 119.

boleh dilakukan dan mengikuti instruksi. Itu juga mengukur kinerja kerja dan melakukan intervensi ketika hasil yang dicapai tidak sesuai dengan tujuan semula.⁹³

Teori yang dipakai dalam evaluasi ini yaitu mengacu pada teori menurut David yang ditulis oleh Muhammad Fadhli pada jurnalnya yang berjudul Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. Isi dari jurnal tersebut yaitu evaluasi strategi adalah tahap terakhir dari proses manajemen strategi, yaitu evaluasi strategi. Pemimpin harus memantau dan mengevaluasi apakah strategi yang dirumuskan dan diterapkan berjalan dengan baik atau tidak. Evaluasi strategi adalah cara utama untuk memperoleh informasi ini. Penilaian harus baik, meskipun dilakukan dengan hati-hati pada awal perumusan dan pelaksanaannya. Hal ini disebabkan dinamika faktor eksternal dan internal. Tiga kegiatan dasar harus dilakukan dalam evaluasi strategi: (1) memantau faktor eksternal dan internal yang mendasari perumusan strategi, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil Tindakan korektif.⁹⁴

Hal itu senada dengan paparan data yang ada bahwa dalam tahap evaluasi strategi yang ditetapkan kepala madrasah MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yaitu mengacu pada langkah-langkah dalam tahapan evaluasi, yaitu:

- a. Memantau faktor eksternal dan internal kepala madrasah selalu memantau dengan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity dan threat*) untuk mengetahui dan mengamati ancaman yang ada di lembaga pendidikan dan menjadi peluang untuk mengetahui kebutuhan masyarakat yang ada disekitar. Madrasah selalu berusaha menjadi madrasah setara dengan lembaga pendidikan lain yang lebih maju.
- b. Mengukur kinerja kepala madrasah melakukan pembagian tugas kepada semua guru sesuai dengan kemampuan masing-masing yang dimiliki, untuk waktu evaluasi dilakukan

⁹³ Ahmad Sulhan, "Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Sekitar di MA At-Tahzib Kekait Gunungsari," *Jurnal Penelitian Keislaman*, 2 (Desember 2017), 147.

⁹⁴ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan," 17.

satu bulan sekali pada akhir bulan untuk meningkatkan kualitas lembaga tersebut agar sekolahnya semakin berkembang dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

- c. Mengambil tindakan korekif kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi kepada semua guru untuk memperbaiki startegi yang kurang pas agar tencapainya pelaksanaan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.

Berdasarkan teori yang digunakan oleh peneliti dan temuan data penelitian MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, sudah mengacu pada teori yang ada pada proses evaluasi sebelum menentukan strategi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

Selain teori yang digunakan MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo tersebut juga ada pengembangan. menurut Yuan Badrianto Dkk yang ditulis dalam bukunya, mengemukakan bahwa dalam langkah-langkah kaitanya dengan evaluasi strategi yaitu menetapkan standar kinerja. Standar kinerja adalah tujuan, sasaran, tugas, target dan upaya karyawan selama periode waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengeluarkan segala tenaga, pikiran, keterampilan, pengetahuan dan waktunya untuk mencapai apa yang ditetapkan dalam standar kinerja.⁹⁵ Oleh sebab itu, lembaga pendidikan harus mengembangkan standar kinerja. Saat menetapkan standar, tindakan pencegahan harus diambil tentang kekhususannya dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

4. Analisis Keberhasilan Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo

Tentunya tujuan dan keberhasilan tersebut dapat tercapai, dan keberhasilan selanjutnya ini akan berdampak positif bagi lembaga pendidikan tersebut, dalam hal ini meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Kualitas program strategi untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dapat dilihat dari proses dan hasil program

⁹⁵ Yuan Badrianto, Dkk, *Manajemen Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2021), 229.

yang dipimpin oleh kepala madrasah, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dan evaluasi. Program yang dirancang secara efektif dan efisien selanjutnya akan membawa keberhasilan yang lebih besar dalam meningkatkan daya saing lembaga Pendidikan

Indikator keberhasilan manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan ini peneliti meminjam dari teori yang ditulis Junita Manurung, Harlyn L Siagian, Indikator dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yaitu:

a. Kualitas Layanan Semakin Baik

Adanya brand image sebagai identitas lembaga pendidikan menyangkut peningkatan pelayanan agar menjadi lebih baik. Butuh proses dan tidak mudah dilakukan. Pelayanan yang cepat dan sopan santun antara guru dan siswa menjadi keunggulan kompetitif dibandingkan lembaga pendidikan lainnya.

b. Meningkatkan Minat Masyarakat

Salah satu efek positif dari branding adalah banyaknya siswa yang terdaftar di lembaga pendidikan yang bermerek bagus dan berkualitas tinggi. Promosi berjalan membutuhkan komisi, tetapi jika strategi branding sudah ada, promosi mudah dijalankan. Baik dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

c. Bentuk Peningkatan Akhlak Siswa

Salah satu ciri pengaruh positif adalah membuat sesuatu menjadi lebih baik. Menerapkan beberapa perbuatan baik juga memperindah brand image yang dibangun di lembaga pendidikan. Salah satunya adalah karakter yang baik. Jika sekolah membudayakan sopan santun antara siswa dan guru, maka orang tua akan merasa tenang dan percaya terhadap lembaga yang dipilih anaknya untuk bersekolah.

d. Bentuk Peningkatan Kepercayaan Masyarakat

Akibat lainnya adalah tingginya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan. Kepercayaan tersebut muncul akibat dari terbentuknya brand image yang

tetap dijaga oleh lembaga pendidikan guna menjaga kualitas lembaganya.⁹⁶

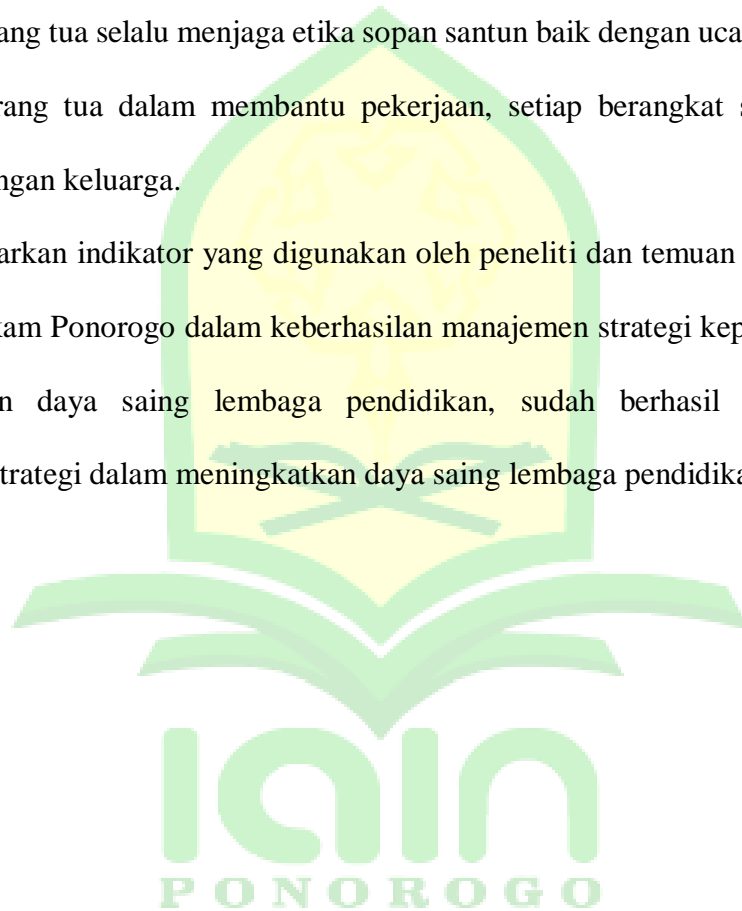
Berdasarkan indikator yang dirumuskan oleh peneliti dan temuan data penelitian MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam keberhasilan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan yaitu:

- a. Kualitas pelayanan untuk meningkatkan kenyamanan ataupun keberhasilkah lembaga tersebut. Keberhasilan pelayanan yang dilakukan oleh madrasah untuk masyarakat ditunjukkan dengan memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa disamping keterbatasan sarana dan prasarana yang ada dan tidak mempersulit masyarakat apabila ingin menyekolahkan anaknya di madrasah, serta menerima segala kritik dan saran dari masyarakat sebagai bahan pertimbangan dalam memajukan madrasah.
- b. Meningkatkan minat masyarakat diketahui dengan menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut dan partisipasi masyarakat dalam kegiatan atau aktivitas yang ada di lembaga seperti kerja bakti, pembangunan lembaga pendidikan.
- c. Bentuk peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah juga ditunjukkan dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan. Salah satunya yaitu kegiatan istighosah rutin sabtu legi yang dihadiri oleh semua wali murid tiap satu bulan sekali sebagai sarana untuk mempererat hubungan antara masyarakat dengan madrasah sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan.
- d. Bentuk peningkatan akhlak siswa madrasah selalu memberikan teladan yang baik kepada siswa melalui kegiatan yang menanamkan nilai-nilai kebaikan seperti jabat tangan dengan guru ketika datang ataupun pulang sekolah itu merupakan kebiasaan yang di tanamkan agar menghormati guru mauapun orang tua, pembiasaan keagamaan rutin yang

⁹⁶ Junita Manurung, Harivn L Siagian, "Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan," 177.

dilaksanakan setiap pagi dalam bentuk bina nafsiah yang kegiatannya meliputi sholat berjamaah, tahlil, membaca al-quran, asmaul husna, dan sholawat nariyah. Selain itu, terdapat kegiatan pekan bahasa dan muhadhoroh yang dilaksanakan setiap hari sabtu untuk melatih siswa agar mampu menguasai bahasa khususnya bahasa jawa sehingga siswa diharapkan mampu menguasai bahasa khususnya bahasa jawa sehingga siswa diharapkan mampu berkomunikasi dengan masyarakat diberbagai kalangan dan usia dengan bahasa yang baik dan sopan. Hal tersebut juga dalam peningkatan akhlak siswa kepada orang tua selalu menjaga etika sopan santun baik dengan ucapan dan selalu patuh kepada orang tua dalam membantu pekerjaan, setiap berangkat sekolah selalu jabat tangan dengan keluarga.

Berdasarkan indikator yang digunakan oleh peneliti dan temuan data penelitian MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo dalam keberhasilan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan, sudah berhasil dalam menentukan manajemen strategi dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo tentang “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan”, dapat disimpulkan bahwa:

1. Perencanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Mengembangkan visi dan misi yang sudah ada sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, b) Mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal madrasah dengan memiliki analisis SWOT, c) Menentukan kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan dengan memantau lembaga yang ada di sekitar, d) Menentukan tujuan jangka panjang, e) Mengembangkan strategi alternatif.
2. Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Menggerakkan dan memotivasi guru, b) Membentuk struktur organisasi yang efektif, c) Menyiapkan anggaran sekolah dengan dana BOS, d) Mengembangkan dan menggunakan sistem informasi dan teknologi sebagai sarana promosi sekolah.
3. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Memantau faktor eksternal dan internal kepala madrasah selalu memantau dengan analisi SWOT, b) Mengukur kinerja kepala madrasah melakukan pembagian kepada semua guru, c) Mengambil tindakan korekif kepala madrasah selalu mengadakan evaluasi kepada semua guru.
4. Keberhasilan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan di MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo: a) Memberikan pelayanan pendidikan yang mudah, ramah dan cepat pada setiap proses yang dilakukan, b) Meningkatkan minat masyarakat

diketahui dengan menyekolahkan anaknya di lembaga tersebut dan partisipasi masyarakat dalam kegiatan atau aktivitas yang ada di lembaga seperti kerja bakti, pembangunan lembaga pendidikan, c) Bentuk peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah dengan banyaknya partisipasi masyarakat pada setiap kegiatan yang diadakan, d) Bentuk peningkatan akhlak siswa madrasah selalu memberikan teladan yang baik kepada siswa seperti jabat tangan dengan guru ketika datang ataupun pulang sekolah.

B. Saran

1. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini hendaknya digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak sekolah khususnya bagi kepala madrasah untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas lembaga pendidikan untuk meningkatkan daya tarik masyarakat dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Kepala madrasah dalam melaksanakan kepemimpinan ikut menentukan kesuksesan dari lembaga pendidikan yang dipimpinnya, Jika kepemimpinan dari kepala madrasah itu baik, maka dapat menentukan arah yang baik dalam hal meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan nantinya mampu menjadi referensi atau bahan acuan bagi peneliti lainnya yang berkaitan dengan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Hal ini berkaitan dengan perumusan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Pelaksanaan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Evaluasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan. Keberhasilan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

3. Bagi Sekolah Lain

Adanya penelitian ini diharapkan mampu menjadi tolak ukur madrasah lain dalam manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan

sesuai kompetensi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Ketika madrasah mampu meningkatkan kualitas lembaga pendidikan untuk meningkatkan daya tarik masyarakat secara baik maka nantinya eksistensi lembaga pendidikan tersebut akan menjadi lebih baik pula. Selain itu, tentunya akan mempermudah dalam meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.



DAFTAR PUSTAKA

- A, Ametembun, N. *Kepemimpinan Pendidikan*. Malang: IKIP Malang, 1975.
- Ahmad, Sulhan. “Manajemen Hubungan Masyarakat dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat Sekitar di MA At-Tahzib Kekait Gunungsari,” *Jurnal Penelitian Keislaman*, 2 Desember 2017.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Badrianto, Yuan, Dkk. *Manajemen Strategi Membangun Keunggulan Kompetitif*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2021.
- Bungin, Burhan. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press, 2005.
- Cahyono Budi Tri. *Manajemen Teknologi Digital Merdeka Belajar*. Klaten: Lakeisha, 2019.
- Dakhi, Yohannes. “Implementasi Poac Terhadap Kegiatan Organisasi dalam Mencapai Tujuan Tertentu,” *Jurnal Warta Edisi*, Oktober 2016.
- Deddy Mulyadi, Veithzal Rivai. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Kamus Besar bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988
- Dokumentasi MTs Uyun Al-Hikam Ponorogo 2022.
- Dwiyama, Fajri dkk. “Manajemen Humas: Membangun Peran Masyarakat pada Lembaga Pendidikan,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1 Februari 2020.
- Fadhli, Muhammad. “Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan.” *Journal continuous education*, Vol.1, No.1 November 2020.
- Fatoni, AB, Musyafa. *Strategi Diferensiasi Sebagai Upaya Mewujudkan Layanan Pendidikan yang Berkualitas*. Ponorogo: STAIN PO Press, 2011.
- Fitrah, Muh. “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *Jurnal Penjaminan*

Mutu, 1 Januari 2017.

Freddy, Rangkuti. *Analisis Swot Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2004.

Gunawan, Imam. *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Juhji, Dkk. *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2020.

Kanti, Eka, Aditya, Nur. *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing di Sekolah Dasar Ma'arif Ponorogo*. Ponorogo: Skripsi, IAIN, 2019.

Latif, Muhammad, Nur. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Daya Saing Sekolah Islam di MI Muhammadiyah Pilang dan SD Muhammadiyah Terpadu Masaran Sragen*. Surakarta: Tesis, Universitas Muhammadiyah, 2020.

Maria, Prami, Ulfa. *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SDIT Muhammadiyah Cipete Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas*. Purwokerto: Skripsi, IAIN, 2020.

Moeleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.

Nugraini, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia*. Solo: Cakra Books, 2014.

Purwanto, Ngalm. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007.

R Arinda. *Penanaman Nilai Religius dalam Meningkatkan Kesadaran Beragama Melalui Pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti di SMPN 2 Kebonagun*. Ponorogo: Skripsi, IAIN, Ponorogo, 2022.

Sahroni, Mohammad. *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.

Santi, Anita. *Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*.

- Tulungagung: Tesis, IAIN Tulungagung, Tahun 2016.
- Siagian, Junita, Manurung, Harivn. “Membangun Brand Image Sebagai Manajemen Strategi dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Lembaga Pendidikan.” *Inovatif*, Vol.7, No.2, 2 September 2021.
- Siswanto, Wardhatul, Khomairah. “Kinerja Kepemimpinan dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan di SMK Al Mujtama’ Plakpak Pegantenan Pamekasan.” *Re-Jiem*, Vol.2, No.1, Juni 2019.
- Siti Zakiatul, Abu Hasan. “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Digital,” *Jurnal Kependidikan Islam*, Vol.9 No.1, 2019.
- Sukmawati, Harnika. *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Jambi*. Jambi: Skripsi, UIN Sultan Thaha Saifuddin, 2020.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Elkaf, 2006.
- Susanto, Prengki. “Pengaruh Kualitas Layanan Akademik dan Citra Merk Lembaga Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Negeri Padang.” Padang: *Tingkap* V01. VIII No.1 2012.
- Sugiono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif dan RD*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- _____. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- _____. *Metedologi Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Supardi. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press, 2005.
- Suyitno, Ahmad, Tanzeh. *Dasar-Dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaf, 2006.
- Syahrum, Salim. *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Citapustaka media, 2012.
- Syam, Aldo, Redho. “Urgen Budaya Organisasi untuk Pengembangan Lembaga Islam,” *Jurnal Educan*, Vol.2 No.1 Agustus 2017.
- Tamam, Badrut, dkk. “Manajemen Humas dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat di Madrasah Diniyah Awwaliyah Nurul Holil Panyirangan - Pangarengan,” Kabilah: *Journal of Social Community*, 1 Juni, 2021.

- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999.
- Wibowo, Ahmad, Elly. *Strategi Membangun Brand Image dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga pendidikan MAN 2 Ponorogo*. Ponorogo: Tesis, IAIN, 2018.
- Wijaya, David. "Pemasaran Jasa Pendidikan Sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Sekolah." *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.11 Tahun 2008.
- Wijayan, Hengki. *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. Makasar: Sekolah Tinggi Theology Jaffray, 2018.
- Yahya Fata Asyrofi, Hardaning Novita Kusuma. "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo." *Journal Of Islamic Education*, Vol.6 No.1, May 2021.

