

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAH UNGGUL DI MADRASAH ALIYAH
NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**EDI SULAIMAN
NPM. 1911030292**



Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H/2023 M**

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAH UNGGUL DI MADRASAH ALIYAH
NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Oleh:
Edi Sulaiman
Npm: 1911030292

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. Junaidah, MA

Pembimbing II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H/2023 M**

ABSTRAK

Madrasah unggul merupakan madrasah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam output pendidikannya. madrasah unggul menuntut adanya tenaga profesional dan fasilitas memadai untuk menunjang proses pembelajaran sehingga akan mengarah pada peningkatan mutu madrasah. Melalui perencanaan strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah, diharapkan kualitas pencapaian output siswa lebih baik sehingga senantiasa mampu bersaing secara global dalam dunia pendidikan

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandar Lampung. Dalam penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif dengan meneliti lapangan.

Penelitian menggunakan tehnik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Data primer diperoleh langsung dari responden atau objek yang diteliti. Sedangkan data sekunder bersumber dari penelitian terdahulu berupa jurnal dan skripsi terkait madrasah unggul, semua data tersebut menjadi bahan-bahan untuk mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MAN 2 Bandar Lampung. Tehnik analisis data dengan reduksi data, penyajian data kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul dilakukan melalui beberapa tahapan: 1). menciptakan komunikasi yang terbuka, dilakukan melalui komunikasi formal, informal, terarah, internal dan eksternal. 2). pengambilan keputusan bersama. Di lakukan dengan cara: a. melibatkan stakeholder, b. melibatkan staf, c. melibatkan guru. 3). memperhatikan kebutuhan guru dilakukan melalui pengembangan kualitas guru. 4). memperhatikan kebutuhan siswa, dilakukan melalui tahapan pengembangan potensi siswa dibidang akademik dan non akademik. 5). keterpaduan sekolah dengan masyarakat. Madrasah bekerjasama dengan lembaga akademik dan non akademik

Kata Kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Madrasah Unggul

ABSTRACT

excellent school are developed to achieve excellence in their educational output. Excellent school demand professional staff and adequate facilities to support the learning process to improving the quality of school. Through strategic planning carried out by the headmaster, it is expected the quality of student output achievement will be better so able to compete global education.

This study aims to describe the strategy of the headmaster in realizing excellent school at the Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandar Lampung. In this study using descriptive qualitative research in the nature.

Research uses data collection techniques in the form of interviews, observation and documentation. Primary data obtained directly from respondents or objects studied. While secondary data comes from previous research in the form of journals and theses related to excellent school, all of these data become materials for describing the strategy of the headmaster in creating excellent school at MAN 2 Bandar Lampung. Data analysis techniques with data reduction, data presentation and then conclusions are drawn. In this study testing the validity of the data using source triangulation.

The results of the study show that the headmaster strategy in realizing excellent school is carried out through several stages. 1). Creating open communication, carried out through formal, informal, directed, internal and external communication. 2). Joint decision making. Done by, a). involving stakeholders, b). involving staff, c). involving teachers. 3). Paying attention to the needs of teachers is done through the development of teacher quality. 4). Paying attention to the needs of students in the academic and non-academic fields. 5). Integration of schools with the community. school cooperate with academic and non-academic institutions.

Keywords: *Strategy, Madrasah Principal, Superior Madrasah*

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Edi Sulaiman

NPM : 1911030292

menyatakan bahwa skripsi yang ditulis merupakan hasil karya ilmiah orisinil penulis, tidak mengandung materi yang telah dipublikasikan oleh orang lain, kecuali ada referensi yang dikutip dalam teks.

ng, 10 Juli 2023



Edi Sulaiman



KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp.: (0721) 703289

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan
Madrasah Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri
(MAN) 2 Bandar Lampung**

Nama : Edi Sulaiman

NPM : 1911030292

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dan dapat di pertahankan dalam sidang
munoqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Intan Lampung

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Junaidah. MA.

NIP. 197611182003122002

Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M.Ag.

NIP. 196704201998031002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Yetri. M.Pd.

NIP. 196512151994032001



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul Di Madrasah Aliyah negeri (MAN) 2 Bandar Lampung” yang disusun oleh Edi Sulaiman, NPM : 1911030292, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, telah di Ujikan dalam Sidang Munaqasyah di Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal, Jumat/ 04 Agustus 2023

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd. (.....)

Sekretaris : Ilhami M.Pd. (.....)

Penguji Utama : Dr. Yetri, M.Pd (.....)

Penguji I : Dr. Junaidah, MA (.....)

Penguji II : Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag (.....)

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd.

NIP. 196408281988032002

MOTTO

يٰدَاوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِى الْاَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى
فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌ ۗ اِمَّا نَسُوْا
يَوْمَ الْحِسَابِ □

Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia engan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat darin jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (Qs. Shad : 26)



PERSEMBAHAN

Dari hati yang paling dalam dan rasa terimakasih yang tulus ku persembahkan skripsi ini kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta yakni Ayah ku Madjudin dan Ibu ku Darikem atas dedikasi yang tiada henti-hentinya, dan kasih sayang yang selalu diberikan kepada ku, memberikan motivasi dan pengorbanan serta tidak ada kata bosan selalu mendoakan disetiap sholatnya, dengan penuh harapan untuk keberhasilankU
2. Mba, Abang, Yang senantiasa memberikan senyuman dan dukungan sehingga memberikan rasa semangat belajar dan doa untuk keberhasilanku.
3. Saudari Nikmatul Fatonah yang memberikan semangat dan dukungan sehingga penulis berhasil dalam menulis skripsi ini
4. Sahabat- sahabat seperjuangan yang saling memotivasi, memberikan dukungan, semangat, dalam penulisan skripsi ini
5. Teman – teman seperjuangan ku Yaitu MPI angkatan 2019 Khususnya MPI/D
6. Yang ku banggakan Almamater UIN Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Edi Sulaiman adalah nama yang lahir dari pasangan Bapak Madjudin dan Ibu Darikem. Edi Sulaiman adalah nama pribadi dari seorang penulis yang merupakan anak terakhir dari lima bersaudara. Penulis dilahirkan di Pangandaran pada 14 Mei 2000, yang beralamat di Jalan Lintas pertiwi No.07 Dusun Pangandaran, Pekon Kubulangka, Kecamatan Cukuh Balak, Kabupaten Tanggamus Lampung.

Pada tahun 2007 masuk jenjang SDN 1 Kubulangka dan lulus pada tahun 2013, lanjut ke jenjang MTs Irsyadul Muta'alimin Kubulangka ditahun 2013 dan lulus tahun 2016, selama 3 tahun saya mengikuti kegiatan pramuka. Kemudian melanjutkan jenjang sekolah ke MAN 2 Bandar Lampung pada tahun 2016 selama 3 tahun saya mengikuti kegiatan ekstrakurikuler yaitu futsal dan badminton. dan lulus pada tahun 2019. Setelah itu penulis melanjutkan studinya di UIN Raden Intan Lampung untuk menempuh strata 1 (S1) mengambil program Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan tahun 2019-2023. Penulis mengikuti kegiatan organisasi intra kampus yaitu UKM futsal dan mengikuti kegiatan organisasi berupa ekstra kampus yaitu Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII). Pada tahun 2022 semester 7 penulis menyelesaikan kegiatan KKN, PPL, Komprehensif yang ada dalam proses strata 1.

Dengan ketekunan dan motivasi tinggi untuk terus belajar, berdo'a berusaha dan untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1 (S1). Penulis menyelesaikan program studi yang ditekuni pada tahun 2023. Dengan judul skripsi "Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di MAN 2 Bandar Lampung". Semoga dengan penulisan tugas akhir skripsi ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan bagi pribadi dan sekitar.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji bagi Allah SWT Tuhan seluruh alam yang telah memberikan rahmat, taufiq, hidayah dan kenikmatan kepada penulis berupa nikmat jasmani maupun rohani, sehingga penulis dapat menyusun skripsi dengan judul **“Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandar Lampung”**

Skripsi ini disusun untuk memenuhi dan melengkapi bagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) Program Strata Satu (S1) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Keberhasilan ini tentu tidak dapat terwujud tanpa bimbingan, dukungan berbagai pihak, oleh karena itu dengan rasa hormat yang paling dalam penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M. Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Yetri M. Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam
3. Dr. Junaidah, MA selaku Pembimbing Akademik I yang telah memberikan arahan serta bimbingan kepada penulis.
4. Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag selaku Pembimbing Akademik II yang telah banyak membantu membimbing, memotivasi, arahan terkait skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen MPI Fakultas Tarbiyah yang telah membekali ilmu kepada penulis.
6. Kedua orang tuaku atas perhatian, kasih sayang serta doa dan pengorbanan yang tak terhingga.
7. Keluarga besar Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandar Lampung.
8. Teman –teman MPI angkatan 2019 yang saling berbagi suka maupun duka saat berada di bangku perkuliahandan saling memotivasi dalam penyusunan skripsi ini.
9. Semua pihak yang turut serta membantu penyelesaian skripsi ini.
10. Almamater UIN Raden Intan Lampung.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang sesuai dan menjadi catatan amal ibadah disisi Allah SWT. Akhirnya penulis menyadari dengan kemampuan dan pengetahuan yang terbatas, banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyusunan skripsi ini. Maka, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran demi perbaikan karya ilmiah ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan umunya bagi pembaca.
Wassalamualaikum Wr. Wr,

Bandar Lampung, 2023

Penulis

EDI SULAIMAN

Npm: 191103029

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
PERNYATAAN.....	v
PERSETUJUAN.....	vii
PENGESAHAN	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
RIWAYAT HIDUP	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	3
C. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian	10
D. Rumusan Penelitian.....	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian.....	12
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.....	13
H. Metode Penelitian.....	17
BAB II LANDASAN TEORI.....	23
A. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul	23
1. Komunikasi Yang terbuka.....	23
2. Pengambilan Keputusan Bersama	31
3. Memperhatikan Kebutuhan Guru	42
4. Memperhatikan Kebutuhan Siswa.....	48
5. Keterpaduan Sekolah Dengan Masyarakat.....	53
BAB III DESKRIPSI OBJEKTIF PENELITIAN	67
A. Gambaran Umum Objek.....	67

B. Penyajian Data dan Data Penelitian.....	76
BAB IV ANALISIS PENELITIAN.....	121
A. Analisis Data Penelitian	121
B. Temuan Penelitian.....	139
BAB V PENUTUP	143
A. Simpulan	143
B. Rekomendasi	144

DAFTAR RUJUKAN
LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1 Data capaian output siswa MAN 2 Bandar Lampung	8
Tabel. 3.1 Daftar Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung	68
Tabel. 3.2 Daftar Nama Kepala TU Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung	69
Tabel. 3.3 Identitas Madrasah	72
Tabel. 3.4 Data Status Kepegawaian (ASN).....	73
Tabel. 3.5 Data Kualifikasi Pendidikan	74
Tabel. 3.6 Data Jenjang Kepangkatan	74
Tabel. 3.7 Data Sertifikasi Pendidik	75
Tabel. 3.8 Sarana Prasarana MAN 2 Bandar Lampung	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Validasi Instrumen
Lampiran II	: Transkrip Wawancara
Lampiran III	: Dokumentasi
Lampiran IV	: Surat Izin Penelitian
Lampiran V	: Surat Balasan Izin Penelitian



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan dan menghindari kesalah pahaman dalam memahami judul skripsi ini bagi para pembaca, maka sebaiknya diuraikan secara singkat dan dijelaskan makna istilah yang digunakan dalam judul ini, judul skripsi ini adalah **“Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung”**

Adapun beberapa istilah yang terdapat dalam judul dan perlu untuk diuraikan adalah sebagai berikut:

1. Strategi

Menurut Cranva startegi merupakan rencana yang disatukan dan terintegrasi, menghubungkan keunggulan strategi organisasi dan dicapai melalui pelaksanaan yang terarah oleh oraganisasi. Strategi dimulai dengan konsep menggunakan sumberdaya organisasi secara efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Aliminsyah dan Pandji mendefinisikan strategi sebagai wujud rencana yang terarah untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Dalam hal ini strategi dalam setiap organisasi merupakan suatu rencana untuk mencapai tujuan. Jadi organisasi harus mengkoordinir semua elemen untuk melaksanakan kegiatannya secara efektif dan efisien. Oleh karna itu, dengan adanya strategi maka suatu organisasi akan mendapatkan kedudukan atau posisi yang kuat dalam wilayah kerjanya.¹

dengan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa strategi adalah suatu cara atau metode yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasi, dan menyatukan semua komponen yang ada dalam organisasi menjadi satu. Oleh sebab itu, dimana tim organisasi bertanggung jawab

¹ Drs. H. Nur Kholis M.Pd, *Manajemen Strategi Pendidikan* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 5.

dalam memajukan strategi yang mengarah pada tujuannya.

2. **Kepala Madrasah**

Menurut Sudarwan Danim, Kepala Madrasah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala madrasah. Daryanto menyebut kepala madrasah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, di tetapkan oleh yayasan atau ditetapkan oleh pemerintah. Berdasarkan kedua pendapat tersebut di pahami bahwa kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan sebagai pemimpin madrasah yang di tunjuk berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu oleh yayasan atau lembaga pemerintah²

3. **Madrasah Unggul**

Madrasah unggulan merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki komponen unggul, yang terlihat pada SDM, sarana prasarana dan fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang mampu menguasai Iptek secara terampil, memiliki kekuatan spiritual (Iman dan Islam) serta memiliki kepribadian akhlakul karimah.³

4. **MAN 2 Bandar Lampung**

Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung merupakan salah satu satuan pendidikan dengan jenjang MA yang ada di Bandar Lampung, dimana dalam menjalankan kegiatannya berada di bawah naungan Kementerian Agama. MAN 2 Bandar Lampung beralamat di jalan Gatot Subroto No. 30, Bumi Raya, kec. Bumi Waras, Kota Bandar Lampung. Sekolah ini memiliki akreditasi A, berdasarkan sertifikat 1334/BAN-SM/SK/2020.

² Dr. H. Erjati Abas, M.Ag. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 53.

³ Agustini Budhari, *Merancang Pengembangan Madrasah Unggul*, Jurnal: Of Islamic Education Policy, Vol.1, No.2 Desember (2016), 97.

B. Latar Belakang

Pendidikan merupakan proses perbaikan, penguatan, dan penyempurnaan terhadap semua kemampuan dan potensi manusia. Pendidikan sebagai suatu ikhtiar manusia dalam membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai yang ada di masyarakat. Pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menumbuhkan nilai-nilai dan norma-norma tertentu sebagaimana yang telah ditetapkan dalam pendidikan. Sayangnya, hal tersebut belum terkonsep secara jelas oleh pelaksanaan pendidikan. Fenomena tersebut dapat dilihat pada lembaga pendidikan dimana pola dan sistem pendidikan yang dikembangkan cenderung labil.⁴ Oleh sebab itu, dalam rangka mempersiapkan pendidikan yang maju/ unggul maka diperlukan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang dapat menghegemoni dan mampu menggerakkan semua komponen yang ada di lingkungan madrasah. Sebagaimana yang dijelaskan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada kepemimpinannya, apakah pemimpin mampu menggerakkan komponen-komponen yang ada (SDM, sarana prasarana, dana dan waktu) secara efektif dan efisien serta terpadu pada proses manajemen.⁵

Upaya dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan pemerataan sumber daya manusia melalui pendidikan, Realitasnya kualitas pendidikan di Indonesia masih rendah, hal ini menandakan bahwa sekolah belum efektif/unggul. Banyak pihak berpendapat bahwa rendahnya mutu pendidikan merupakan salah satu faktor penghambat penyediaan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan keterampilan dalam memenuhi tuntutan pembangunan bangsa diberbagai bidang. Rendahnya mutu pendidikan terkait dengan skenario yang dipakai oleh pemerintah dalam membangun pendidikan yang selama ini lebih menekankan pada pendekatan input- output.

⁴ Dr. H. Moh. Roqib M.Ag, *Ilmu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Lkis, 2009), 15–17.

⁵ Johandri Taufan Dkk, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif*, Jurnal: Ilmu Pendidikan, Vol. 3, No.4 (2021), 2.

Pemerintah berkeyakinan bahwa meningkatkan mutu input maka dengan sendirinya akan meningkatkan mutu output. Dengan keyakinan tersebut, kebijakan yang dilakukan oleh pemerintah adalah pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, pengadaan guru serta menyediakan dana operasional pendidikan memadai. Pernyataan tersebut memberikan gambaran secara umum bahwa pendekatan input-output secara makro belum menjamin peningkatan mutu sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan formal, sekolah dituntut untuk menghasilkan lulusan yang memiliki pengetahuan akademis, keterampilan, sikap, dan kepribadian lainnya, sehingga mereka dapat melanjutkan kejenjang pendidikan lebih tinggi.⁶

Oleh sebab itu, dalam mewujudkan tujuan pendidikan yaitu dengan cara meningkatkan fungsi dan peran kepala madrasah untuk menciptakan lingkungan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan dengan tingkat pengetahuan, kemampuan spiritual untuk menjadi warga masyarakat yang bertaqwa terhadap Tuhan yang Maha Esa.

Kepala sekolah/madrasah paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana disebutkan dalam PP nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan.

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar, kepala sekolah dikatakan sebagai motor penggerak sebab penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara luas. Menurut Djati madrasah yang memiliki pemimpin Good Top Leader harus memperhatikan tugas pokok kepala madrasah yang telah ditetapkan oleh Departemen Pendidikan Nasional

⁶ Ondo Saodi & Sobarudin, *Konsep - Konsep Dasar Menjadi Sekolah Unggul* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2015), 20–21.

mencakup tujuh fungsi yaitu: Educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.⁷ Tugas serta tanggungjawab kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yaitu meningkatkan mutu pendidikan, artinya kepala sekolah dituntut untuk mengelola semua sumber daya yang ada di sekolah, sehingga mampu mendukung perwujudan terhadap tujuan pendidikan.

Hal senada diungkapkan oleh Bafadhal bahwa untuk mencapai madrasah yang unggul terdapat sumberdaya yang memadai, hal ini tidak semua madrasah dapat memenuhinya. Madrasah yang unggul menuntut adanya tenaga pendidik yang profesional. Terdapat masalah-masalah yang ada dilapangan sehingga sekolah/ madrasah tidak bermutu diantaranya: tidak ada standar input sehingga kemampuan serta karakteristik siswa sangat berbeda, sistem guru kelas berdampak pada menurunnya kinerja guru serta masih adanya guru yang kurang aktif dalam pembelajaran. Masalah tersebut harus benar-benar ditangani sehingga tidak menghambat terwujudnya tujuan pendidikan yang akan dicapai.

menurut Mu'alimin yang dikutip oleh Levin dan Lockhead bahwa sekolah yang efektif/unggul memiliki ciri-ciri sebagai berikut: Manajemen berbasis sekolah, kepemimpinan Intruksional, kesetabilah staf, penekanan dan organisasi kurikulum, pengembangan staf pada lingkungan sekolah, keterlibatan dan dukungan orang tua siswa, pengakuan keberhasilan akademik pada lingkungan sekolah, memaksimalkan waktu belajar, dukungan dinas kabupaten/kota.⁸

Sejalan dengan pedapat diatas menurut Purkey dan Smith indikator yang menggambarkan ciri sekolah/ madrasah unggul sebagai berikut: manajemen berbasis sekolah, pengambilan keputusan secara demokratis, kepemimpinan intruksional,

⁷ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2016).

⁸ Dr. Mu'alimin, M.Pd.I, *Menjadi Sekolah Unggul* (Yogyakarta: Gading Pustaka, 2014), 161.

waktu belajar maksimal, perencanaan kolaboratif, adanya pola hubungan kelegial diantara para guru.⁹

Madrasah unggulan memiliki syarat dan karakter tersendiri yang menunjukkan identitas yang berbeda dibanding dengan madrasah lain. Karakter tersebut dapat kita lihat mulai dari visi dan misi suatu madrasah kemudian sistem yang dikembangkan dan menerapkan budaya mutu dengan menerapkan manajemen mutu terpadu di madrasah. Syarat unggul bagi madrasah dapat dilihat dari beberapa indikatornya yaitu: SDM berkualitas yang berkomitmen pada tugas dan tanggungjawab, organisasi dan kepemimpinan yang efektif, dana yang memadai, sinergitas antar lembaga pemerintah dan non pemerintah, fasilitas dan lingkungan belajar yang kondusif. Adapun karakteristik madrasah unggul dapat dilihat melalui: input yang terseleksi, fasilitas yang memadai, lingkungan belajar yang kondusif, integrated curriculum, sistem fullday school, metode pembelajaran yang fleksibel, pembelajaran yang bermutu, kegiatan ekstra yang menunjang, kepemimpinan yang transformatif-visioner, berbahasa arab/inggris, dan lain sebagainya.

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan efisien perlu disusun dan dilaksanakan program pendidikan yang mampu membejarkan peserta didik secara berkelanjutan. Dengan kualitas pendidikan yang baik, diharapkan tercapainya keunggulan sumberdaya manusia yang menguasai Iptek yang terus berkembang. Oleh karena itu, demi tercapainya tujuan pendidikan yang bermutu maka dibutuhkan manajemen pendidikan yang mampu menggerakkan semua sumber daya yang ada.¹⁰ Menurut Nur Efendi terdapat lima strategi yang dapat dilakukan untuk membuat sekolah/madrasah menjadi efektif/unggul yaitu:

1. Komunikasi Yang Terbuka
2. Pengambilan Keputusan Bersama

⁹ Dr. H.Nur Efendi, M.Ag, *Membangun Sekolah Efektif Dan Unggulan* (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014), 22.

¹⁰ Dr. Riyuzen Praja Tuala S.Pd. M.Pd, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah* (Lintang Rasi Aksara Books, 2021), 18.

3. Memperhatikan Kebutuhan Guru
4. Memperhatikan Kebutuhan Siswa
5. Keterpaduan Sekolah dan Masyarakat¹¹

Inovasi terkait madrasah unggul dimulai sejak diberlakukan Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang memposisikan sekolah atau madrasah sebagai bagian dari subsistem pendidikan nasional. Sekolah atau madrasah dituntut untuk melakukan inovasi dan pembaharuan diri baik secara kelembagaan maupun dari sisi mutu output-nya. Mutu output yang diharapkan telah terkandung dalam UUD 1945 pasal 31 ayat 3 yang menyebutkan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia. Berbagai terobosan dilakukan oleh madrasah dalam rangka mengejar ketertinggalan, diantaranya merancang program-program berkualitas yang mengarah pada keunggulan akademik, bekerja sama dengan lembaga-lembaga internasional, dan mengedepankan penggunaan IT.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa istilah yang dipakai oleh sekolah/madrasah dalam menunjukkan kualitasnya merupakan sebuah proses yang dilalui dengan melakukan perbaikan diberbagai komponen sekolah. Berkaitan dengan sekolah unggul, terdapat beberapa indikator, yang memungkinkan sebagai sekolah unggul yaitu:

1. Input siswa.
2. Output siswa
3. Lingkungan yang nyaman
4. Sarana dan prasarana yang memadai
5. Guru dan tenaga kependidikan yang profesional
6. Waktu belajar lebih lama
7. Budaya sekolah
8. Kepemimpinan efektif

¹¹ Dra. Nur Efendi, M.Ag., *Membangun Sekolah Efektif Dan Unggul*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014), 34.

Melalui program – program yang ada di MAN 2 Bandar Lampung terdapat beberapa capaian prestasi yang diraih oleh siswa MAN 2 Bandar Lampung dalam bidang ekstrakurikuler salah satunya kejuaraan nasional taekwondo dengan mendapatkan medali emas. Tentu prestasi tersebut sangat membanggakan bagi madrasah.

Dari capaian-capaian tersebut, madrasah sendiri memiliki capaian output yang baik, dari tahun ketahun makin meningkat, hal tersebut terdapat pada tabel berikut:

Tabel. 1.I

Data capaian output siswa MAN 2 Bandar Lampung

NO	TAHUN	KETERANGAN
1	2019	Terdapat 30 siswa-siswi MAN 2 Bandar Lampung yang diterima tanpa tes melalui SNMPTN
2	2020	Pada tahun ini MAN 2 Bandar Lampung terancam tidak dapat mengikuti Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Hal tersebut dikarenakan MAN 2 Bandar Lampung gagal melakukan simpan permanen saat mendaftar di akun di LTMPT)
3	2021	Terdapat 50 siswa-siswi MAN 2 Bandar Lampung yang diterima tanpa tes melalui SNMPTN
4	2022	Terdapat 190 peserta didik MAN 2 Bandar Lampung yang lulus masuk perguruan tinggi negeri diantaranya 27 siswa lulus SBMPTN, 49 siswa lulus SNMPTN dan 111 siswa lulus SPAN-PTKIN, 2 siswa di POLTEKES, serta 1 siswa diterima melalui jalur Prestasi Internasional dan Nasional di IPB.

Berdasarkan dari capaian data diatas kepala MAN 2 Bandar Lampung sendiri menyatakan bahwa secara umum madrasah tertinggi diantara madrasah lain dilampung. Kalau dipersentasikan 90 persen madrasah meluluskan siswa-siswinya di PTN.

Kemudian pada tahun 2023 MAN 2 Bandar Lampung berhasil meloloskan 269 peserta didiknya diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) melalui jalur Seleksi Nasional Berdasarkan Prestasi (SNBP) dan Seleksi Prestasi Akademik Nasional Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (SPAN-PTKIN) baik di Lampung maupun di luar Provinsi Lampung.

Waka Kesiswaan Madrasah Dewi Sri Leni, M.Pd. memaparkan bahwa dari 323 Peserta Didik MAN 2 Bandar Lampung yang dinyatakan eligible pada jalur SNBP adalah sebanyak 129 dan sebanyak 39 siswa madrasahnnya diterima di PTN di Lampung dan Luar Lampung. Sementara itu, untuk jalur SPAN-PTKIN yang pendaftarannya dibuka pada tanggal 20 Februari sampai 10 Maret 2023, sebanyak 273 siswa kami yang mendaftar. Alhamdulillah data sementara yang kami terima hingga hari ini sebanyak 230 dengan rincian 217 orang diterima di UIN Raden Intan Lampung dan 13 diterima di UIN Luar Lampung, Sehingga total siswa yang diterima di jalur SNBP dan SPAN-PTKIN adalah 269 dari jumlah siswa madrasah kami yaitu 323 orang. Mereka yang tidak mendaftar dan tidak lolos di dua jalur tersebut kebanyakan fokus mendaftar di Kepolisian, TNI AD dan AL, serta kedinasan, Kepala MAN 2 Bandar Lampung sendiri Drs. Nauval memberikan ucapan selamat dan apresiasi kepada peserta didiknya yang telah berhasil diterima di PTN melalui jalur SNBP dan SPAN-PTKIN. Hal tersebut tentu saja sangat membanggakan bagi keluarga besar MAN 2 Bandar Lampung dan juga bagi para peserta didik dan keluarganya. Semoga dari tahun ke tahun akan selalu ada peningkatan peserta didik kami yang diterima di PTN.

Dengan penjelasan diatas merupakan sebuah kebanggan dan menjadi motivasi bagi madrasah untuk lebih baik. baik dari segi pelayanan ataupun mutu pendidikan. hal ini tentu

menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang pemimpin untuk memberikan motivasi agar pendidik dan tenaga kependidikan mampu mengembangkan kreatifitasnya dalam mendidik dan melayani peserta didik.

Maka untuk itu, penulis memilih MAN 2 Bandar Lampung sebagai tempat penelitian, sebab madrasah tersebut merupakan salah satu sekolah yang berbasis madrasah dan berkomitmen menjadi sekolah unggul. Hal tersebut tecermin dari visinya yaitu: “Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung sebagai lembaga pendidikan islam yang unggul dan berkualitas di provinsi lampung”

Berdasarkan masalah-masalah yang dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung.”

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berkaitan dengan Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di Sebuah Sekolah Menengah Atas maka pada penelitian ini fokus penelitian tentang “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandar Lampung”, yang peneliti merumuskan dalam sub fokus penelitian sebagai berikut:

1. Komunikasi Yang Terbuka
2. Pengambilan Keputusan Bersama (open management)
3. Memperhatikan Kebutuhan Guru
4. Memperhatikan Kebutuhan Siswa
5. Keterpaduan Sekolah dan Masyarakat

D. Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan hal yang pertama dilakukan pada saat penelitian. Suriasumantri menyatakan bahwa rumusan masalah ialah suatu upaya pertanyaan secara tersurat pernyataan-pernyataan yang akan kita cari jawabanya¹²

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis paparkan di atas, maka bisa dirumuskan beberapa masalah yang akan penulis teliti sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Komunikasi Yang Terbuka Di MAN 2 Bandar Lampung?
2. Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan Bersama Di MAN 2 Bandar Lampung?
3. Bagaimana Kepala Madrasah Memperhatikan Kebutuhan Guru Di MAN 2 Bandar Lampung?
4. Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Memperhatikan Kebutuhan Siswa Di MAN 2 Bandar Lampung?
5. Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Keterpaduan Sekolah dan Masyarakat Di MAN 2 Bandar Lampung?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan suatu rumusan yang menunjukkan adanya hasil, sesuatu yang setelah riset selesai, sesuatu yang akan di capai di dalam sebuah riset/penelitian. Oleh karnanya rumusan tujuan harus selaras dengan identitas masalah yang di capai.¹³ Tujuan penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Menciptakan Komunikasi Yang Terbuka Di MAN 2 Bandar Lampung.
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Pengambilan Keputusan Bersama Di MAN 2 Bandar Lampung.

¹² Nikmatur Ridha, *Proses Penelitian, Masalah, Variabel, Dan Paradigma Penelitian*, Jurnal Hikmah, Vol. 14 No. 1 (Januari-Juni 2017), 65.

¹³ Nikmatur Ridho., 66

3. Untuk Mengetahui Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Memperhatikan Kebutuhan Guru Di MAN 2 Bandar Lampung.
4. Untuk Mengetahui Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Memperhatikan Kebutuhan Siswa Di MAN 2 Bandar Lampung.
5. Untuk Mengetahui Bagaimana Kepala Madrasah Dalam Keterpaduan Sekolah dan Masyarakat Di MAN 2 Bandar Lampung.

F. Manfaat Penelitian

Dengan penelitian ini, maka peneliti berharap dari hasil penelitian ini mampu memberikan manfaat bagi kehidupan manusia khususnya di dunia pendidikan, di antaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil dari penelitian ini di harapkan memberikan sumbangsih bagi warga sekolah terkait bagaimana mewujudkan Madrasah
 - b. Diharapkan mampu memberikan sumbangsih bagi pembaca untuk bahan bacaan, menambah wawasan pengetahuan, sebagai bahan referensi dalam bidang karya ilmiah dan bahan masukan bagi peneliti yang sejenis.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi peneliti
Dapat memberikan wawasan pengetahuan, pengalaman yang sangat besar dalam bidang penelitian, sehingga hal tersebut dapat di jadikan sebagai pengembangan yang baik dalam membuat karya tulis ilmiah. Serta dapat menjadi bekal bagi calon supervisor yang baik bagi dunia pendidikan.
 - b. Bagi Kepala Sekolah
hasil dari penelitian ini harapan peneliti dapat memberikan gambaran umum mengenai bagaimana strategi kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggul.

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan.

dalam melakukan penyusunan skripsi ini, peneliti melakukan penelitian terlebih dahulu yang masih relevan terhadap masalah atau topik yang menjadi objek peneliti. Dalam hal ini peneliti berusaha mencari berbagai literasi berupa karya-karya skripsi maupun jurnal yang memiliki relevansi terhadap topik yang penulis teliti. Tujuan dari telaah ini adalah untuk memudahkan dalam memaparkan perbedaan dari penelitian yang satu dengan yang lainnya, agar kebenaran penelitian dapat di pertanggungjawabkan dan terhindar dari plagiatisme atau mencontek secara utuh karya tulis orang lain. Berdasarkan hasil literature dan prior research, terdapat beberapa sumber dalam bentuk skripsi maupun jurnal yang sesuai dengan objek peneliti. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan sebagai berikut:

1. Sarmadhan Lubis, Dosen sekolah tinggi Agama Islam Tambusai Pasir Pengaraian, tahun 2021 dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru.” Hasil Penelitian pada peneliti ini yaitu pada pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan data informasi, melalui wawancara ataupun observasi langsung. Setelah penelitian dilaksanakan kemudian data yang diperoleh dianalisa. Adapun strategi yang dibuat oleh kepala sekolah dalam mewujudkan madrasah unggulan di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru yaitu: peningkatan aspek administrasi, aspek ketenagaan kepala madrasah, guru minimal S-1, aspek kesiswaan, aspek kultur belajar, aspek sarana prasarana.¹⁴

Adapun perbedaannya pada penelitian ini yaitu terdapat pada sub fokus penelitian, pada penelitian saya sub fokus penelitian yaitu Komunikasi Yang Terbuka, Pengambilan Keputusan Bersama (open management),

¹⁴ Sarmadhan Lubis, ‘Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru’, *Jurnal Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam*, 10 (2021), 80.

Memperhatikan Kebutuhan Guru, Memperhatikan Kebutuhan Siswa, Keterpaduan Sekolah dan Masyarakat

2. Alifia Rohani, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Malang tahun 2022. Dengan judul jurnal “Manajemen Pengembangan Program Unggulan Di MAN 2 Kota Malang.”

hasil penelitian dari jurnal tersebut diantaranya:

- a. Pengembangan perencanaan yang dilakukan oleh MAN 2 Kota Malang meliputi penyesuaian dengan visi dan misi madrasah serta menggunakan kebijakan pemerintah digunakan sebagai acuan.
- b. hasil dari pengembangan program unggulan memunculkan adanya peningkatan citra madrasah dan peningkatan prestasi siswa bidang akademik dan non akademik dan juga menjadi madrasah rujukan nasional dengan adanya penghargaan madrasah of the year dari ruang guru.
- c. Strategi dalam pelaksanaan pengembangan program di MAN 2 Kota Malang memiliki beberapa tahapan yang disesuaikan dengan masing masing program unggulan. MAN 2 Kota Malang memiliki program unggulan yaitu olimpiade dan riset, program TOEFL, program MADU MANJA.¹⁵

Perbedaan penelitian ini di fokuskan pada manajemen pengembangan program unggulan sedangkan penelitian saya fokus pada strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.

3. Ahmad Nur Mahfuda, Universitas Muhamadiyah Jember, pada tahun 2022 dengan judul jurnal “Manajemen Madrasah Unggulan (studi kasus implementasi manajemen pembelajaran pada MIMA KH. Shidiq Kabupaten jember). Lokasi penelitian di kabupaten jember di MIMA KH. Shiddiq di jember dengan sumber

¹⁵ Alifia Rohani, ‘Manajemen Pengembangan Program Unggulan Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang’, Ulul Amri Jurnal: *Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, Vol. 1, No. 2 (2022), 132.

informasi utama kepala sekolah dan segenap dewan guru yang terlibat, serta langkah awal pada penelitian ini memusatkan pada perhatian yaitu kegiatan observasi dan pengumpulan data. Hasil temuan pada penelitian ini yaitu model manajemen sekolah unggulan di MIMA KH. Shiddiq terdapat beberapa strategi yaitu diantaranya menyusun rencana manajemen sekolah dengan memperhatikan beberapa prinsip yaitu: masukan pada wali murid, hasil evaluasi pembelajaran dan penetapan program.¹⁶

Adapun perbedaan penelitian ini fokus pada manajemen sekolah unggul sedangkan fokus pada penelitian saya yaitu strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.

4. Muhammad Latif Nawawi, Stit Bustanul Ulum Lampung Tengah, Program Studi Pendidikan Agama Islam pada tahun 2022. Dengan judul jurnal “ Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di MA Unggulan Darul Ulum Jombang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi Sekolah Tinggi Islam Negeri Islam Negeri untuk mengembangkan pesantren berbasis pengembangan meliputi aspek-aspek sebagai berikut: pengembangan matabkuliah yang komprehensif, pengembangan bakat dan minat, pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia, pembinaan dan administrasi, dan terakhir pembinaan perwakilan Sarana dan prasarana representatif.¹⁷

adapun perbedaan penelitian ini yaitu fokus pada Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di MA Unggulan, sedangkan fokus penelitian saya yaitu

¹⁶ Ahmad Nur Mahfuda, *Manajemen Madrasah Unggulan (studi kasus implementasi manajemen pembelajaran pada MIMA KH. Shidiq Kabupaten jember)*. Jurnal pendidikan sosial dan agama Universitas Muhammadiyah Jember, Vol. 8, No. 1 (Maret 2022), 26-29

¹⁷ Muhammad Latif Nawawi, *Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren Di MA Unggulan Darul Ulum Jombang*, Jurnal TAUJIH, Jurnal : pendidikan Islam, Vol. 4 No. 01 (Juni 2022), 1

strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.

5. Amir, Institut Agama Islam Negeri Jember pada tahun 2019. Dengan judul jurnal : *Membangun Budaya Mutu Pada Lembaga Pendidikan Islam Menuju Madrasah Unggul*” Hasil Penelitian pada penelitian ini yaitu: upaya yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Nurul Hikam dalam membangun budaya mutu menuju madrasah unggul yaitu; 1) mendesain standar sikap dan perilaku yang berorientasi pada kinerja yang tinggi, baik bagi kepala madrasah, staff administrasi, para guru maupun siswa, 2) merumuskan standar pelayanan terbaik yang harus dipatuhi oleh semua warga madrasah untuk meningkatkan mutu layanan kepada pelanggan, khususnya siswa dan orang tua siswa, 3) pengintegrasian budaya mutu dalam seluruh aktivitas di madrasah, 4) memberikan penghargaan bagi warga madrasah yang memiliki prestasi tinggi dan memberikan pembinaan bagi mereka yang memiliki kinerja rendah, 5) memberikan motivasi kepada warga madrasah untuk terus meningkatkan kinerjanya agar sesuai dengan harapan semua pihak, sehingga dapat tercipta mutu madrasah yang unggul.¹⁸

Perbedaan pada penelitian ini fokus pada *Membangun Budaya Mutu Pada Lembaga Pendidikan Islam Menuju Madrasah Unggul*, sedangkan penelitian saya fokus pada strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul.

¹⁸ Amir, *Membangun Budaya Mutu Pada Lembaga Pendidikan Islam Menuju Madrasah Unggul*, Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember, Vol. 03, No. 02 (2019), 1

H. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

a. Pendekatan Penelitian

Penelitian Kualitatif adalah suatu pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada peristiwa atau gejala yang bersifat alami. Penelitian kualitatif sifatnya mendasar dan bersifat kealamian, serta dilakukan di lapangan.¹⁹

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara menyeluruh, dengan cara mendeskripsikan berbentuk kata-kata dan bahasa, pada konteks alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁰

Berdasarkan penjelasan di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa pendekatan yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data yang deskriptif yang mendeskripsikan serta menggambarkan kondisi objektif terkait strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MAN 2 Bandar Lampung.

b. Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan atau studi kasus, yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggali data yang bersumber di lokasi penelitian. Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian dengan cara datang langsung ke lokasi di MAN 2 Bandar Lampung

¹⁹ Dr. H. Zuchri Abdussamad S.I.K., M.Si, *Metode Penelitian Kualitatif* (cv Syakir Media Press, 2021), 30.

²⁰ Antomi Seregar et al., *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa Tingkat Sarjana* (Bandar Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020), 7

2. Sumber Data

a. Data primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh atau di kumpulkan secara langsung dari sumber data. Dalam penelitian ini media dalam pengumpulan datanya menggunakan wawancara yang di tanyakan kepada objek yang di teliti. Oleh karena itu yang menjadi data primer adalah kepala madrasah, Waka Kurikulum, Guru, Waka Humas, waka kesiswaan dan Komite, di MAN 2 Bandar Lampung.

b. Sumber Data Skunder

Data Skunder merupakan data-data yang dapat menunjang data primer, data skunder diperoleh melalui studi kepustakaan yang bersumber dari buku-buku, jurnal, artikel, dan penelitian terdahulu.²¹ Dalam hal ini data skunder bersumber dari penelitian terdahulu berupa jurnal dan skripsi terkait madrasah unggul dan berupa data-data sekolah.

3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan guna mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan agar memperoleh informasi yang dibutuhkan didalam mencapai tujuan penelitian.²²

a. Wawancara

Wawancara adalah suatu cara untuk mengumpulkan data dalam kajian pengamatan, yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada subjek. jadi wawancara adalah suatu proses interaksi antara dua orang atau lebih dengan tujuan untuk mendapatkan informasi berupa data melalui tanya jawab.

²¹ Dr. H. Diding Bajuri M.Si, *Analisis Kualitas Pelayanan Publik Perangkat Desa Pagandon Kecamatan Kadipaten Kabupaten Majalengka*, Jurnal : Ilmu Administrasi Negara, Vol. VI, No. 1 (2013), 14.

²² Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021), 105.

Untuk mendapatkan data yang objektif, maka penulis menggunakan jenis wawancara bebas terpimpin. Sebab pewawancara bebas menanyakan apa saja sesuai dengan data – data yang akan dikumpulkan. Metode dalam hal ini penulis menggunakan wawancara terpimpin sebab wawancara langsung kepada objek (kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, komite, guru). mengenai strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul di MAN 2 Bandar Lampung.

b. Observasi

Dimiyati mengatakan bahwa observasi merupakan pengumpulan data yang melibatkan interaksi sosial antara peneliti dengan subjek penelitian maupun informasi dalam setting selama pengumpulan data harus dilakukan secara sistematis tanpa menampakkan diri sebagai peneliti. Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis observasi non partisipan, yaitu untuk memperoleh gambaran nyata tentang keadaan lokasi, kegiatan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul. tanpa ikut berpartisipasi.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian. Dalam penelitian kualitatif dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara. Dokumen yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu dokumen mengenai profil dan sejarah madrasah, visi dan misi, data guru, dan dokumen prestasi madrasah.

4. **Teknik Analisa Data**

Teknis analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini yaitu analisis data deskriptif artinya data yang diperoleh oleh peneliti melalui strategi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah unggul,

kemudian mengklarifikasi data-data apa adanya dan dianalisa secara deskriptif sehingga diperoleh gambaran mengenai informasi yang ada. Analisis data menurut Miles dan Huberman terbagi menjadi tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Tiga alur tersebut adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi Data merupakan bagian dari analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, kemudian mengelompokkan data sehingga dapat ditarik dan diverifikasi.²³ mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Oleh karena itu data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.²⁴

b. Penyajian Data

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya yaitu mendisplaykan data. Dengan mendisplaykan data maka akan memudahkan dalam memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, flowchart dan sejenisnya. Miles dan Huberman menyatakan yang paling sering

²³ Hardani Ahyar and others, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020), 164.

²⁴ Dr. H. Zuhri Abdussamad., S.I.K., M.Si, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Penerbit : CV Syakir Media Press, 2021), 161.

digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.²⁵

c. Kesimpulan

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang akan dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.²⁶

Dalam hal ini kesimpulan dalam melakukan reseach data melalui bahan bacaan, wawancara, observasi yang baik. Peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan fakta-fakta penelitian.

5. Penguji Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data dalam penelitian kualitatif menggunakan istilah *kredibility*, *transferability*, *dependability* dan *confirmability*.²⁷ Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi hal tersebut merupakan bagian dari kriteria derajat kepercayaan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber.

²⁵ Prof. Dr. Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta CV, 2013), .248.

²⁶ Dr. H. Zuhri Abdussamad, S.I.K.,M.Si, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Penerbit: CV. Syakir Media Press 2021), 162.

²⁷ Drs. H. Rifa'i Abubakar M.A, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Suka-Press, 2021), 130.

BAB II LANDASAN TEORI

A. Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul

1. Komunikasi Yang Terbuka

a. Pengertian Komunikasi Terbuka

Secara etimologi, komunikasi berarti hubungan atau perhubungan. Istilah komunikasi berasal dari bahasa latin, yaitu communication yang akar katanya adalah communis yang artinya adalah sama, dalam arti sama makna, yaitu sama makna mengenai suatu hal.²⁸ Sedangkan definisi komunikasi secara terminologi yang telah dituangkan oleh para ahli komunikasi terbuka sangat beragam. Ada beberapa teori tentang komunikasi terbuka yang dirumuskan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah

1. Menurut Miller

Komunikasi terbuka adalah komunikasi yang terjadi ketika pesan yang diucapkan jelas dan mudah dimengerti oleh anggota keluarga lainnya.²⁹

2. Menurut Johnson

Komunikasi terbuka adalah saling memahami, saling percaya, kita saling membuka diri, yakni mengungkapkan tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi, termasuk kata-kata yang diucapkan atau perbuatan lewat komunikasi kita. Komunikasi terbuka merupakan suasana batin yang menyenangkan bagi setiap anggota untuk bicara, mengemukakan ide, dan perasaan mereka dengan nyaman, tanpa ada rasa sungkan, khawatir, atau tidak enak apalagi rasa takut.

²⁸ Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Cet. IV. 3.

²⁹ Miller, *Komunikasi Serba-Serbi*, (Bandung: Cahaya Pustaka, 2001), 34

3. Menurut Pawit M. Yusup

Komunikasi terbuka adalah masing-masing anggota keluarga saling membuka diri atas hal-hal yang bisa menjadikan ketidaksejalan anggota keluarga.³⁰

Membangun komunikasi efektif di sekolah pada hakekatnya merupakan sebuah proses bagaimana membangun hubungan yang harmonis antar warga sekolah di dalam internal sekolah, maupun hubungan eksternal sekolah dengan stakeholder terkait. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah berfungsi sebagai pusat pengatur komunikasi, baik antar warga sekolah maupun hubungan sekolah dengan masyarakat. Dengan demikian, sebagai pusat pengatur komunikasi, kepala sekolah harus bisa membangun komunikasi efektif dengan menerapkan prinsip berikut.

- a. Prinsip human relations, kepemimpinan kepala sekolah tidak terlepas dari upaya membangun komunikasi efektif dan menjalin hubungan dengan masyarakat, karena dalam keseharian kepala sekolah tidak akan terlepas dari interaksi dengan orang lain, baik kepada guru, siswa, staf, maupun interaksi dengan stakeholder terkait
- b. Prinsip membina hubungan, kepala sekolah harus kreatif dan inovatif dalam membina hubungan dengan guru, staf, siswa, terutama dalam memberikan dorongan dan motivasi. Sedangkan dengan orang tua dan stakeholder, kepala sekolah harus membina kerja sama saling menguntungkan seperti menggalang beasiswa, bantuan sarana prasarana, maupun kegiatan belajar mengajar

³⁰ Pawit M. Yusuf, *Ilmu Informasi, Komunikasi, dan Kepustakaan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), Cet. 1. 23

- c. Prinsip informatif,
kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola dan menyampaikan informasi yang strategis kepada warga sekolah secara internal, dan eksternal sekolah dengan masyarakat
- d. Prinsip partipatif,
kepala sekolah harus bisa menggali aspirasi dan saran dari guru, staf, orang tua, dan masyarakat dalam menentukan dan mengambil keputusan
- e. Prinsip persuasif,
kepala sekolah harus profesional dan mempunyai kemampuan mempengaruhi orang lain, bisa dipercaya, jujur, objektif, dan memperhatikan pelayanan
- f. Prinsip komunikasi interpersonal,
kepala sekolah sebagai makhluk social harus bisa membangun komunikasi dialogis dengan warga sekolah

Membangun komunikasi efektif di sekolah juga memerlukan ketrampilan berkomunikasi dari masing-masing personal warga sekolah, khususnya ketrampilan dalam komunikasi interpersonal. Ketrampilan komunikasi interpersonal tersebut mencakup:

- a. Kemampuan saling memahami satu sama lain
- b. Kemampuan mengkomunikasikan pikiran, gagasan, perasaan masing-masing individu
- c. Kemampuan saling menerima, menolong, dan mendukung hubungan interpersonal
- d. Kemampuan mengatasi konflik yang terjadi dalam komunikasi³¹

Menurut Surya Jaya yang dikutip oleh Ibrahim & Mahmoud, mengatakan bahwa komunikasi adalah kebutuhan dalam mengkoordinir suatu pekerjaan,

³¹ Mada Satupa, *Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah*,
Jurnal: Manajemen Pendidikan, No. 02, Vol. 02, (Oktober, 2006),75

terutama dalam lembaga pendidikan. Artinya, komunikasi merupakan jembatan bagi upaya menjalin kerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pendidikan. Sehingga komunikasi menjadi sangat penting bagi pendidikan dan merupakan kebutuhan bagi sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang telah direncanakan sebelumnya. Apabila komunikasi dikelola dengan baik secara terencana dan berkelanjutan maka akan memiliki manfaat bagi sekolah/madrasah, khususnya bagi kepala sekolah. Oleh sebab itu manfaat yang diperoleh dalam hal ini sebagai berikut:

- a. Mendorong optimalisasi hasil pekerjaan para personil sejalan dengan arah capaian organisasi yang diinginkan
- b. menjadi solusi alternatif pemecahan masalah, sehingga dapat membantu dalam menghindari hambatan-hambatan sebuah pekerjaan sehingga membantu meningkatkan produktifitas kerja organisasi
- c. membangun situasi dan kondisi kerja yang lebih harmonis, luwes, saling bertukar pendapat, dan memberikan peningkatan kualitas staf yang lebih bersemangat dalam bekerja
- d. membangun jaringan hubungan profesional yang kondusif

Dengan demikian komunikasi yang dilakukan dengan terencana dan terpola secara berkelanjutan dapat berfungsi motivasi, solusi, kepuasan, jalinan hubungan profesional yang harmonis dan kondusif, sehingga dapat memberikan iklim suasana kerja yang lebih menyentuh.³²

Agar kinerja guru dan tenaga kependidikan dapat berjalan dengan optimal maka kepala madrasah

³² Surya Jaya, *Strategi Membangun Komunikasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah*, Jurnal: Pendidikan, Vol.10, No.2 (2021), 25–29.

dalam melaksanakan kepemimpinannya harus bersifat demokratis dan terbuka, maksudnya kepala madrasah harus transparan dalam menerima masukan, membangun komunikasi yang aktif dengan pendidik, dan tenaga kependidikan, dengan tujuan agar kegiatan pembelajaran dilaksanakan dengan penuh semangat, aktif, kreatif, inovatif, menarik dan menyenangkan bagi siswa sehingga tercipta suasana belajar yang nyaman dan menyenangkan bagi warga madrasah.

Kepala madrasah harus bersifat terbuka dalam pengelolaan kegiatan belajar dan pengelolaan keuangan sekolah dan mampu memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan agar kegiatan belajar dapat berjalan secara optimal. Menurut Sowiyah kepala sekolah yang demokratis adalah kepala sekolah yang menyadari bahwa dirinya merupakan bagian dari kelompok, memiliki sifat terbuka, dan memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk ikut berperan aktif dalam membuat perencanaan, keputusan, serta menilai kinerjanya. Kepala sekolah yang demokratis memerankan diri sebagai pembimbing, pengaran, pemberi petunjuk dan bantuan kepada para tenaga pendidikan.³³ Maraknya pemanfaatan teknologi informasi dengan berbagai platform sosial media seperti whatsapp, fb, messenger, telegram, dsb tidak akan pernah bisa menggantikan komunikasi face to face bertatap muka langsung. Secanggih-canggihnya teknologi tetap komunikasi yang efektif adalah dengan berkomunikasi langsung. Pimpinan sekolah bisa memanggil para wakil diruangannya berbincang mengenai situasi dan kondisi sekolah. Para wakil bisa berkomunikasi dengan para guru di ruang guru

³³ Parjiyanti, *Kepemimpinan Pendidikan Membangun Karakter, Budaya Dan Prestasi Di Sekolah* (Yogyakarta: Tangga Ilmu, 2022), 59.

membahas pengalaman mengajar dikelas ataupun memecahkan secara bersama-sama permasalahan belajar siswa. Dengan demikian komunikasi di sekolah merupakan suatu proses interaksi antara orang itu sendiri dalam lingkungan sekolah.

Dalam kenyataannya, komunikasi yang terjadi di sekolah juga dilaksanakan baik komunikasi internal dalam sekolah, maupun komunikasi eksternal di luar sekolah. Komunikasi internal dilakukan oleh warga sekolah di dalam lingkungan sekolah (termasuk dengan komite sekolah), baik komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah, komunikasi horisontal maupun komunikasi diagonal. Sedangkan komunikasi eksternal dilaksanakan terkait dengan komunikasi (hubungan) sekolah dengan masyarakat pendidikan (stakeholder).

Komunikasi adalah salah satu kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Melalui komunikasi, kepala sekolah dapat mengirimkan pesan kepada warga sekolah dan orang tua/masyarakat mengenai arah dan tujuan sekolah. Praktik tersebut meliputi komunikasi yang dibangun dalam kepemimpinan sekolah, diantara pimpinan sekolah, guru, siswa, orang tua dan masyarakat. Untuk menciptakan komunikasi yang efektif, terdapat beberapa pendekatan salah satunya adalah tipologi komunikasi. Dikutip dari Muntaenu & Maciuga komunikasi terbagi kedalam empat bagian diantaranya sebagai berikut:

a. komunikasi formal dan informal

contoh komunikasi formal yaitu, seperti dalam rapat-rapat sekolah. Sedangkan contoh komunikasi informal lebih santai dan tidak terikat tempat atau suasana formal serta bahasa yang digunakan bisa saja tidak terstruktur

- b. komunikasi terarah yaitu komunikasi yang bersifat terarah menyesuaikan atribut dan posisi komunike, seperti: kepala sekolah memberikan bimbingan kepada guru, dan guru berdiskusi dan berbagi pengalaman dengan rekan sejawat.
- c. komunikasi internal dan eksternal, komunikasi internal melibatkan semua warga madrasah diantara pimpinan sekolah, guru, siswa, dan orang tua yang mengomunikasikan hal-hal terkait tugas dan fungsi, visi dan misi dan pengambilan keputusan bersama. Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi dengan pihak luar.³⁴

Peran kepala sekolah sangat sentral dalam menciptakan komunikasi yang efektif dilembaga pendidikan. Keberhasilan sebuah sekolah tergantung dari kepiawaian kepala sekolah dalam membangun komunikasi yang bersifat dialogis atau dua arah, khususnya dalam mensosialisasikan visi, misi, tujuan, strategi sekolah agar menjadi sekolah unggulan sesuai dengan visi yang ingin dicapai. Komunikasi yang terbuka menjadi bagian penting organisasi dalam upaya mencapai tujuan. Kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuan disebabkan oleh faktor komunikasi yang kurang terbuka dan transparan. Oleh sebab itu dibutuhkan upaya agar komunikasi dalam organisasi sebagai sebuah hubungan umpan balik, tidak memainkan peran dalam pengiriman pesan kepada pihak lain, tetapi dapat menjadi perekat yang bersifat sosio-psikologis, terlebih dalam sebuah organisasi yang menghendaki kerjasama yang sinergis. Dalam hal

³⁴ Roni Indra, *Model Manajemen Mutu 'Merdeka' di Era Merdeka Belajar*, (Bandung: Indonesia Emas Group, 2023), 137

ini diperlukan karakter komunikasi yang terbuka dari pemimpin lembaga pendidikan.³⁵

Kepala sekolah merupakan orang yang dipercaya untuk memimpin sekolah. Kualitas kepemimpinan seorang kepala sekolah akan menentukan baik atau tidaknya suatu lembaga pendidikan. Oleh sebab itu, kepala sekolah memiliki tanggungjawab untuk menyusun, merumuskan, dan melaksanakan berbagai program kerjanya. Sebagai kepala sekolah, harus menjalin komunikasi dengan guru untuk kemajuan sekolah, komunikasi yang dapat dilakukan berupa komunikasi sebagai berikut:

a. Komunikasi Formal

Komunikasi formal dibedakan menjadi 2 yaitu:

1. Komunikasi tunggal

Contohnya: terdapat guru yang menghadap langsung ke kepala madrasah dan menyampaikan maksud dan tujuan.

2. Komunikasi majemuk

Contohnya: seperti menghadiri rapat dan dapat menyampaikan permasalahan atau mengajukan usul kepada kepala sekolah secara langsung.

b. Komunikasi non formal,

Komunikasi non formal dengan warga madrasah dapat terjalin saat waktu senggang, biasanya waktu tersebut dimanfaatkan oleh guru untuk menyampaikan berbagai persoalan.³⁶

Leadership yang cakap dan handal akan memberi warna komunikasi yang lebih hidup, fleksibel dan mudah diterima oleh semua

³⁵ Wiwik Mashabi, *peran komunikasi efektif kepada madrasah dalam meningkatkan kinerja guru*, (Prosiding Pascasarjana IAIN Kediri Vol. 3, November 2020). H. 217

³⁶ Mulyana A. Z., *Rahasia menjadi guru hebat.*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2021), 102

stakeholder baik internal maupun eksternal. Di lembaga pendidikan swasta peran komunikator akan dipegang oleh Yayasan yang akan menjaga harmonisasi pola komunikasi kelembagaan di sekolah. Ruang mediasi, ruang bertemu dan bertegur sapa akan lebih efektif apabila semua pimpinan lembaga, guru dan staf tata usaha membukadiri untuk perbaikan terus menerus (Spirit kaizen) dan terbuka

kepada perubahan. Perlu kajian mendalam bagaimana menciptakan komunikasi yang efektif di lembaga pendidikan. Hal ini bisa kita lakukan melalui riset atau penelitian, sehingga hasil risetnya dapat dimanfaatkan oleh lembaga pendidikan untuk meningkatkan pola komunikasi yang ideal menuju sekolah yang unggul dalam berbagai bidang.³⁷

2. Pengambilan Keputusan Bersama (Open Management)

a. Pengertian, Dasar Pertimbangan dan Proses Pengambilan Keputusan

Istilah Pengambilan Keputusan sesungguhnya adalah terjemahan dari bahasa Inggris decision maker, yang berasal dari kata decision dan maker keduanya berasal dari bahasa Inggris. Decision berarti keputusan dan maker adalah pembuat. Dalam bahasa Latin, kata decide berasal dari prefik de yang berarti off, dan kata caedo yang berarti to cut. Hal ini berarti proses kognitif cut off sebagai tindakan memilih di antara beberapa alternatif yang mungkin.³⁸

Menurut Atmosudirjo, bahwa decision atau keputusan adalah suatu pengakhiran atau pemutusan

³⁷ Asep Ikhwan Awaluddin, *Sudah Siapkah Pendidikan Kita Memasuki Era Society 5.0*, (Tasikmalaya: EDU PUBLISHER, 2020), 46

³⁸ Ety Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Penerbit Bumi Akasara, 2010), 150-151.

dari pada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah atau problema untuk menjawab pertanyaan apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan choice pada salah satu alternatif yang tertentu. Keputusan dapat berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula. Keputusan adalah pemilihan diantara alternatif-alternatif. Definisi ini mengandung tiga pengertian, yaitu (1) Ada pilihan atas dasar logika atau pertimbangan; (2) Ada beberapa alternatif yang harus dipilih salah satu yang terbaik; (3) Ada tujuan yang ingin dicapai dan keputusan itu makin mendekati pada tujuan tersebut. Dengan demikian dapat dipahami bahwa keputusan adalah hasil pemecahan masalah yang dihadapi dengan tegas. Suatu keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungan dengan perencanaan.

Pengambilan keputusan merupakan kegiatan yang selalu ditemukan dalam setiap kegiatan kepemimpinan. Bahkan dapat juga dikatakan, bagaimana cara pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinannya. Dengan demikian, pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang turut menentukan proses dan tingkat keberhasilan kepemimpinan itu sendiri.³⁹ Salah satu peranan strategis manajer atau pimpinan organisasi ialah peranan pengambilan keputusan (decisional role), dan fungsi yang sangat penting dalam kepemimpinan adalah pengambilan keputusan. Seorang pimpinan sebagian besar waktu perhatian, maupun pikirannya dipergunakan untuk mengkaji proses pengambilan keputusan. Semakin tinggi posisi

³⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 67.

seseorang dalam kepemimpinan organisasi maka pengambilan keputusan menjadi tugas utama yang harus dilaksanakan. Menurut Max pengambilan keputusan merupakan pemilihan dari beberapa alternatif. Sedangkan menurut George R Tery pengambilan keputusan ialah pemilihan alternatif perilaku (kelakuan) tertentu dari dua atau lebih alternatif yang ada.

Dalam pandangan Islam, pengambilan keputusan adalah suatu proses pilihan yang diambil oleh seorang pemimpin dari berbagai alternatif untuk memecahkan berbagai permasalahan kehidupan umat berdasarkan al-Qur'an dan Sunnah Rasul, dengan memperhatikan prinsip-prinsip dan nilai-nilai Islam, yang mencakup: musyawarah, mufakat, adil, jujur dan amanah. Prinsip musyawarah misalnya, sangat diperlukan sebagai bahan pertimbangan dan tanggungjawab bersama pada setiap proses pengambilan keputusan, sehingga setiap keputusan yang dikeluarkan akan menjadi tanggung jawab bersama. Sikap musyawarah merupakan sebetulnya penghargaan terhadap orang lain, karena pendapat-pendapat yang disampaikan menjadi pertimbangan bersama. Allah SWT, berfirman:

فَإِذَا رَجَعْتَ إِلَىٰ رَبِّكَ فَاغْفِرْ لَهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Maka, berkat rahmat Allah engkau (Nabi Muhammad) berlaku lemah lembut terhadap mereka. Seandainya engkau bersikap keras dan berhati kasar, tentulah mereka akan menjauh dari sekitarmu. Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting).

Kemudian, apabila engkau telah membulatkan tekad, bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang bertawakal. (QS. Ali Imran: 159).

Pengambilan keputusan di lembaga pendidikan mempunyai peran penting dalam memotivasi, kepemimpinan, komunikasi, koordinasi, dan perubahan organisasi. Setiap level administrasi sekolah mengambil keputusan secara hierarkis. Keputusan yang diambil administrator berpengaruh terhadap pelanggan pendidikan terutama peserta didik. Oleh karena itu, setiap administrator pendidikan harus memiliki keterampilan mengambil keputusan secara cepat, tepat, efektif, dan efisien.⁴⁰ Namun demikian, musyawarah menjadi jalan yang ditempuh oleh dunia pendidikan dalam setiap pengambilan keputusan dengan melibatkan semua komponen yang terlibat di dunia pendidikan seperti pendidik, peserta didik, orang tua dan masyarakat sehingga setiap keputusan yang diambil dapat diterima dan dijalankan dengan baik oleh semua komponen tersebut, karena

Pengambilan keputusan merupakan bagian dari standar daya saing global. Pengambilan keputusan berpotensi mewujudkan perubahan iklim pada suatu organisasi. Mengingat begitu pentingnya peran pengambilan keputusan, tidak jarang di beberapa sekolah/madrasah menuntut keterlibatan aktif guru dan tenaga kependidikan dalam mendukung proses pendidikan di suatu sekolah/madrasah.⁴¹ Dalam kegiatan manajemen termasuk manajemen pendidikan, pengambilan keputusan yang dilakukan

⁴⁰ Husaini Usman, *Manajemen*, Edisi 3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 392

⁴¹ Abdul Latif Hutagaol and Azahar, Dkk, *Pengambilan Keputusan Dan Kebijakan Pendidikan* (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2022), 97.

oleh manajer merupakan kegiatan yang sangat penting. Pengambilan keputusan bersama memiliki pengaruh yang sangat signifikan untuk jalannya proses pembelajaran di sekolah, bahkan disebut sebagai tulang punggung sekolah, karena merangsang warga sekolah untuk meningkatkan produktifitas dan perkembangan yang berkelanjutan. Dalam proses perencanaan, kepala madrasah harus melakukan pengambilan keputusan berhubungan dengan tujuan dan bagaimana strategi yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan. dalam kegiatan pengorganisasian diperlukan pengambilan keputusan dalam pembagian tugasnya, dalam pengendalian terjadi proses pengambilan keputusan apalagi terjadi permasalahan, kepala madrasah harus mengambil keputusan untuk melakukan tindakan korektif yang berguna untuk proses kedepanya.⁴²

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan peran sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala

⁴² Dr. Alexius Dwi Widiatna M. Pd, *Teaching Factory Arah Baru Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Di Indonesia* (Jakarta Timur: Universitas Negeri Jakarta, 2019), 109.

komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.⁴³

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap masa depan organisasi melalui pengambilan keputusan sesuai tingkatan kedudukannya. Proses pengambilan keputusan dilakukan saat perencanaan, pergerakan, pengawasan, dan pengorganisasian. Pengambilan keputusan ini tidak hanya bersifat substantif untuk menyusun rencana-rencana strategis tetapi juga dalam menangani pelaksanaan tugas-tugas operasional serta mengatasi masalah-masalah yang menyimpang dari rencana. kepala sekolah perlu mempelajari atau mengenali masalah apa saja yang dihadapi atau peluang apa saja yang harus ditangkap oleh organisasi. Oleh karena itu faktor apa saja yang menyebabkan munculnya masalah atau faktor apa saja yang menjadi kekuatan dan kelemahan harus diidentifikasi secara rasional dan sistematis. Kepala sekolah harus dapat merumuskan masalah yang tepat agar proses pengambilan keputusan menjadi baik. kepala sekolah menyusun sejumlah alternatif yang diperkirakan atau menjadi praduga sementara dalam menjawab perumusan masalah. Berbagai alternatif jawaban dibuat untuk memecahkan permasalahan dan yang bersifat menguntungkan bagi organisasi.

kepala sekolah menilai keuntungan atau kerugian dan kelemahan atau kekuatan dari setiap alternatif jawaban dalam memecahkan permasalahan. Diperlukan kejelian dalam memilih alternatif jawaban guna mengambil keputusan. Tidak saja pikiran, perasaan, penindraan dan intuisi yang baik dalam memilih alternatif jawaban tersebut. Para

⁴³ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008),7.

kepala sekolah memilih jawaban dari perumusan masalah yang dianggap paling menguntungkan organisasi dan siap untuk ditetapkan dalam organisasi. Selanjutnya dilaksanakan sebagai keputusan yang diambil oleh organisasi. Para kepala sekolah harus mengevaluasi keputusan yang sudah diambil apakah sudah mencapai tujuan yang diinginkan atau belum. Jika belum maka perlu ada perbaikan dengan melihat kembali alternatif jawaban yang dibuat atau menambah dengan melengkapi alternatif jawaban yang lain. Sistem sekolah mengolah berbagai input kemudian diolah atau ditransformasikan menjadi output yang selanjutnya keluaran ditransformasi kepada masyarakat. Pusat kegiatan ada pada proses pembelajaran antara siswa dan guru. Selain ada proses evaluasi yang dilakukan oleh guru untuk melihat sejauh mana perkembangan siswanya. Kegiatan organisasi sekolah berkaitan dengan kegiatan yang melibatkan kelompok untuk mengambil sebuah keputusan. Hal ini berkaitan dengan alokasi, wewenang, dan koordinasi kegiatan. Setiap fungsi memiliki keahliannya sendiri-sendiri untuk menjalankan tugasnya. Umumnya di dunia pendidikan ada jenjang wewenang dari seorang pengawas hingga guru. Timbulnya banyak permasalahan karena sebuah sekolah yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah tidak mempunyai sebuah keputusan yang tepat dalam hal mengelola. Seorang kepala sekolah hendaknya terampil dalam mengambil keputusan, tentu banyak hal-hal yang perlu dipertimbangkan. Seorang kepala sekolah ketika sudah mempunyai alternatif keputusan perlu dipertimbangkan dari segi perasaan dan intuisi. Siagian dikutip Syafaruddin mengungkapkan bahwa seorang pemimpin dalam proses mengambil keputusan selain berfikir ilmiah (rasional) juga berpikir kreatif artinya berpikir didasarkan pada

perasaan, pengalaman, dan intuisi seseorang. Keseimbangan antara pikiran, perasaan, intuisi, dan penginderaan sering diungkapkan dalam kalimat iman, pelayanan dan doa. Manusia yang hidup secara sosial tentu akan saling berinteraksi satu dengan lainnya. Dalam interaksinya akan ada melayani dan dilayani. Oleh karena itu seorang pemimpin yang baik tentu akan mengambil keputusan bukan untuk kepentingan pribadi melainkan untuk kesejahteraan bersama.⁴⁴

Selain dari dimensi yang dijabarkan di atas, dimensi terakhir yang diperlukan kepala sekolah dalam kepemimpinannya adalah pengambilan keputusan. Membuat keputusan bukanlah hal mudah. Sebab perlu memikirkan setiap resiko yang akan didapat dalam setiap langkah yang ditempuh, kepemimpinan di sekolah secara substansial merupakan serangkaian proses pengambilan keputusan terhadap berbagai hal di sekolah.

Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan partisipatif akan mendasarkan pada proses musyawarah dan secara kolaboratif melibatkan warga sekolah pada setiap pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan partisipatif oleh kepala sekolah senantiasa mesti dilakukan dengan prinsip rasional. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam pengambilan keputusan akan terlihat dari: (1) bagaimana kepala sekolah memahami dan mendefinisikan masalah yang dihadapi dan menerima masukan- masukan alternatif untuk dijadikan solusi dari warga sekolah, (2) bagaimana kepala sekolah mengevaluasi setiap alternatif yang adakemudian memilihnya dengan resiko rendah dan dapat diterima oleh semua warga sekolah.

Kepala sekolah tentu saja harus berkoordinasi dengan para stakeholder lainnya sebelum

⁴⁴ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan...*, 67.

memutuskan sesuatu. Setiap ada kebijakan yang akan diberlakukan di sekolah, seyogianya kepala sekolah berdiskusi terlebih dahulu untuk menentukan apakah kebijakan tersebut benar-benar layak diterapkan atau sebenarnya tidak perlu. Di sekolah dampingan yang saya pernah temui, kepala sekolah tidak pernah berdiskusi dengan para bawahan dalam mengambil keputusan, akhirnya membuat bawahan tidak mau ambil pusing dengan masalah yang ditimbulkan dari kebijakan kepala sekolah. Bagi mereka, kepala sekolah tidak meminta pendapat mereka sah-sah saja jika kepala sekolah menanggung risiko atas kebijakan yang diterapkannya. Inti pengambilan keputusan bersama agar semua orang yang terlibat dalam sekolah merasa memiliki tanggung jawab atas keputusan tersebut.⁴⁵

Terkait hal ini, maka sesungguhnya kepala sekolah perlu melibatkan pihak-pihak terkait, misalnya sesama guru atau komite sekolah dalam perumusan indikator penilaian pendidikan karakter. Pengambilan keputusan merupakan aktivitas yang tidak bisa lepas dari kehidupan kita sehari-hari. Tindakan-tindakan yang kita lakukan sesungguhnya kelanjutan dari keputusan yang kita ambil sebelumnya. Demikian juga dalam kehidupan organisasi seperti sekolah, segala hal yang berkenaan dengan aktivitas sekolah pada dasarnya adalah hasil dari sebuah keputusan. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah pasti akan bergelut dengan aktivitas pengambilan keputusan. Bahkan Silalahi mengatakan bahwa inti dari kepemimpinan adalah pengambilan keputusan dan inti dari pengambilan keputusan adalah hubungan

⁴⁵ Asrul Right, *Kreativitas Tanpa Batas.*, (Yogyakarta: Pustaka Referensi, 2023), 110

manusia atau sebaliknya inti dari hubungan manusia adalah pengambilan keputusan.

Kepala sekolah sebagai pimpinan di tingkat sekolah dalam pengambilan keputusan tersebut harus memperhatikan dari semua pihak, dan selalu berusaha untuk mengurangi konflik baik secara internal maupun eksternal, intinya dalam pengambilan keputusan harus bisa meminimalisasi konflik. Keputusan yang diambil tersebut bisa berdampak besar bagi lembaga, baik positif maupun negatif. Kepala sekolah harus mampu melakukan proses pengambilan keputusan, dan bisa melakukan proses delegasi wewenang secara baik. Pengambilan keputusan membutuhkan keterampilan mulai dari proses pengumpulan informasi, pencarian alternatif keputusan, memilih keputusan, hingga mengelola akibat ataupun konsekuensi dari keputusan yang telah diambil.⁴⁶ Kepala madrasah dan para bawahannya dalam teknik ini, mempunyai intensitas yang sama. Master plan dan hasil keputusan berasal dari sejumlah gagasan oleh kepala madrasah dan para bawahannya.⁴⁷ Implementasi pendidikan karakter di sekolah tentu saja akan memaksa kepala sekolah membuat keputusan- keputusan organisasional yang akan mempermudah sekolah dalam mencapai tujuan program namun tidak menutup kemungkinan dalam prosesnya pengambilan keputusan yang dilakukan kepala sekolah dapat menimbulkan masalah-masalah baru yang dapat mengganggu ketercapaian program dan kesehatan organisasi.

Sebagaimana dijelaskan diatas pengambilan keputusan organisasi seperti sekolah yang mengelola

⁴⁶ Puspita Mahune & Baso Tola, *Proses Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam pencapaian visi dan misi pendidikan*, Al-Minhaj: JurnaL Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1, (Juni 2019) h.112

⁴⁷ Hadi ismanto & HM. Musfiqon., *Kepemimpinan sekolah Unggul*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, (2015), 43

banyak sumber daya tentu dapat meminta pendapat, saran, masukan dan komentar dari semua orang di berbagai tingkat dalam perusahaan terhadap suatu rencana atau proposal sebelum hal itu dilaksanakan. Keterlibatan anggota organisasi maupun warga sekolah dalam pengambilan keputusan menurut Zazuli dapat dilakukan melalui strategi keterlibatan dengan cara: 1). Berbagi informasi; 2) Berbagi harapan dan tujuan; 3). Meminta saran dan pendapat; 4). Mengajak kerjasama; 5). Meminta dukungan dan bantuan; 6). Mengambil keputusan bersama; 7). Berbagi keuntungan dan resiko; 8). Melakukan bersama-sama; 9). Merayakan kemenangan bersama. Strategi ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya melibatkan warga sekolah dalam mengambil keputusan. Strategi ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya melibatkan warga sekolah dalam mengambil keputusan berkenaan dengan pelaksanaan pendidikan karakter di sekolah dasar. Dengan keterlibatan semua warga sekolah termasuk komite sekolah dan orang tua peserta didik maka diyakini akuntabilitas akan lebih dirasakan serta iklim sekolah akan lebih bergairah. Namun perlu diingat bahwa tidak setiap pengambilan keputusan itu perlu dilakukan secara bersama atau melibatkan semua warga sekolah, dalam pandangan Hoy dan Miskel bahwa kadang partisipasi guru-guru meningkatkan kualitas keputusan kadang tidak, sehingga yang paling penting itu bukan melibatkan tidaknya guru tapi kapan dan bagaimana keterlibatan itu diperlukan; selanjutnya Hoy dan Miskel juga mengemukakan bahwa pengambilan keputusan bersama akan menghasilkan keputusan berkualitas jika persyaratannya dipenuhi yakni: relevansi, kepakaran/ keahlian dan kepercayaan dari mereka yang terlibat dalam pengambilan keputusan bersama.

Pengambilan keputusan dalam organisasi sekolah diharapkan dapat memuaskan dan diterima semua warga sekolah; keterlibatan dan pemberdayaan warga sekolah menjadi penting untuk dilakukan. Hal ini tidak akan menimbulkan oposisi hanya sekedar koreksi untuk kepentingan bersama. Dalam falsafah Pancasila nilai-nilai musyawarah mufakat harus diutamakan, artinya kepentingan umum harus lebih diutamakan daripada kepentingan individu atau kelompok, jika kemufakatan tidak dapat diambil maka selanjutnya dapat ditempuh melalui voting atau suara terbanyak, dalam falsafah keislaman jika mufakat tidak bisa tercapai maka jalan terakhir adalah memilih keputusan yang benar, tidak bertentangan secara syariat yang diatur dalam Al Qur'an dan Hadits walaupun keputusan tersebut hanya didukung oleh sebagian kecil yang bermusyawarah. Dalam kehidupan masyarakat Sunda seperti di Purwakarta falsafah kepemimpinan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan dapat dikenali lewat pepatah "pangayom timbang taraju" artinya dalam mengambil keputusan harus dipertimbangkan dulu baik buruknya dan tidak tergesa-gesa (harus bijaksana); " Ulah ngukur baju sasereg awak" artinya dalam mengambil keputusan jangan berdasarkan kepentingan atau ego sendiri. Falsafah ini tentunya banyak menginspirasi para pemimpin di tanah sunda termasuk para kepala sekolah di Purwakarta.⁴⁸

3. Memperhatikan Kebutuhan Guru

Pada mulanya konsep kebutuhan merupakan konsep yang sering digunakan dalam istilah ilmu ekonomi yang telah banyak dikembangkan untuk berbagai keperluan dalam kegiatan manusia pada konteks yang

⁴⁸ Dr. H. Purwanto, M.Pd., *Pendidikan Karakter Di Sekolah*, (Penerbit: Indonesia Emas Group, 2020), 189

berbeda. Konsep kebutuhan dalam ilmu ekonomi disebut demand.

Kebutuhan merupakan suatu kondisi yang mengharapkan adanya pemenuhan terhadap sesuatu hal yang diperlukan. Tidak terpenuhinya suatu kebutuhan akan mengakibatkan adanya ketidakseimbangan atau kesenjangan. Dalam pandangan lain, Danny Meirawan menyatakan kebutuhan adalah suatu istilah dalam perencanaan yang memperlihatkan gap (kesenjangan) antara hasil yang dicapai sampai saat sekarang dengan hasil yang diinginkan. Untuk memperbaiki hasil yang diperoleh sekarang sehingga mendapatkan hasil yang lebih baik, maka diperlukan adanya suatu tambahan, tambahan itulah yang dimaksud dengan kebutuhan.

Dalam konteks pendidikan kebutuhan merupakan kondisi yang menuntut terpenuhinya sesuatu hal untuk menjalankan proses pendidikan dengan baik. Seperti halnya ketersediaan guru, fasilitas pembelajaran, kurikulum dan lain sebagainya. kebutuhan tenaga guru mengandung makna sejumlah orang yang dibutuhkan untuk mengerjakan sesuatu pada lembaga tertentu dan pada periode tertentu.

Dalam pandangan lain Fakry Gaffar menjelaskan kebutuhan tenaga guru (teacher demand) adalah tuntutan pemakai jasa profesional guru untuk memberikan pelayanan pendidikan terhadap anak didik pada lembaga pendidikan pemakai jasa guru itu. Kebutuhan tenaga guru selalu diikuti dengan adanya lembaga pendidikan guru yang menyediakan kebutuhan tenaga guru tersebut.⁴⁹

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin di madrasah sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sebuah madrasah dan harus memiliki kemampuan administrasi, komitmen tinggi, serta luwes dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja

⁴⁹ A. Sunandar, Analisis Perencanaan Kebutuhan Guru., 13

guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga/madrasah.

Kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan semua potensi yang ada sangat membantu kepala sekolah untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Kepedulian seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap organisasi yang ia pimpin dan menggerakkan organisasi. Kemampuan dalam memimpin dan menjalankan organisasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja dari para warga sekolah terutama kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam kaitan ini, secara sederhana kinerja dapat diartikan unjuk kerja sebagai hasil dari suatu proses⁵⁰ Oleh karena itu kepala madrasah perlu memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti berbagai pelatihan serta memfasilitasi dan mendorong terbentuknya komunitas belajar para pendidik. Selain itu kepala madrasah perlu memperhatikan kesejahteraan para guru.⁵¹

Dalam perannya kepala sekolah/madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan guru sehingga kinerja guru selalu terjaga. Kepala sekolah sebagai seorang manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah. Hal tersebut sejalan dengan Richardson dan Barbe yang menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan faktor yang paling penting dalam membentuk sebuah sekolah yang efektif/ unggul.⁵²

Hal pertama yang harus dilakukan adalah meningkatkan kemampuan kepala madrasah dalam

⁵⁰ Mukhtar, *Strategi Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru*, Jurnal: Magister administrasi pendidikan, Vol. 3, No. 3 (Agustus 2015) H. 8

⁵¹ Anita Lie & Takim Andriano & Sarah Prasasti, *Menjadi sekolah terbaik* (Jakarta Timur: Tanoto Foundation, 2014), 67

⁵² Dr. Ahmad Susanto M.Pd, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Implementasinya* (Prenada Media, 2016), 79.

melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan. Kepala madrasah yang mampu melaksanakan kepemimpinannya dengan demokratis, terbuka, bijaksana, selalu mengembangkan sumber daya guru, akan membuat guru semakin rajin bekerja. Akan tetapi apabila kepala madrasah tidak mampu menjadikan baik bagi para guru ataupun stafnya sebagai contoh yang suka bersikap arogan, mudah marah, tertutup, kebijakan selalu dibuat sendiri tanpa meminta pendapat bawahannya, tidak suka dikritik, kurang disiplin, tentu saja akan berimbas pada kinerja guru menjadi malas, hanya rajin apabila ada pimpinannya saja, dan bekerja asal-asalan tanpa ada keinginan untuk meraih prestasi. Oleh karena itu penting kiranya kepala madrasah selalu introspeksi diri meningkatkan kemampuannya dan keterampilannya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin madrasah, sehingga kinerja guru akan semakin meningkat pula.

kedua yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah iklim organisasi. Iklim organisasi madrasah yang kondusif akan sangat mendukung kegiatan pembelajaran, sehingga guru akan semakin giat dalam bekerja. Apabila suasana madrasah terbiasa kurang disiplin, tentu saja akan memengaruhi kinerja guru untuk kurang disiplin juga dalam bekerja. Sarana pembelajaran yang kurang lengkap, tentu saja akan membuat guru malas untuk melakukan berbagai inovasi pembelajaran yang mungkin saja menuntut sarana pembelajaran yang lengkap dan memadai. Hubungan antara kepala madrasah dan guru yang kurang harmonis, tegang, kaku, atau hubungan antara guru dengan guru kurang kompak, masing-masing guru ada blok sendiri-sendiri sesuai dengan mata pelajaran, tentu saja akan membuat guru mengajar asal-asalan atau dalam istilah "asal bos senang", soal kualitasnya jangan ditanya tentu sangat memprihatinkan. Oleh karena itu iklim organisasi penting untuk diperhatikan dan diupayakan agar mendukung kegiatan

pembelajaran menjadi kondusif, nyaman, dan menyenangkan sehingga gairah bekerja dalam diri guru tumbuh dan berkembang.

ketiga memengaruhi sekaligus dapat meningkatkan kinerja guru adalah motivasi kerja guru. Guru yang memiliki motivasi yang tinggi, menyenangi profesinya sebagai guru akan melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan penuh dedikasi yang tinggi, memiliki komitmen, memiliki target yang jelas, tidak mudah putus asa walaupun hambatan dan rintangan menghadang, tidak mudah jemu dan bosan, selalu berupaya memberikan yang terbaik bagi peserta didiknya, dan ikhlas tanpa pamrih dan merasa capek dalam melaksanakan tugas profesinya. Keadaan yang demikian adanya di dalam diri guru tersebut, dan tentu saja akan berdampak pada kinerjanya yang ingin selalu menampilkan yang terbaik dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itu salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja guru maka langkah yang harus dilakukan adalah memperbaiki dan meningkatkan motivasi kerjadalam diri setiap guru.

keempat yang dapat meningkatkan kinerja guru adalah kompetensi guru. Guru yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas profesinya, seperti terampil dalam membuat perencanaan pembelajaran, terampil dalam menggunakan berbagai metode dan media pembelajaran, tentu saja akan membuat guru tersebut dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan lebih baik. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja guru, harus dilakukan upaya peningkatan kompetensi guru. apabila keempat hal tersebut yaitu kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, motivasi kerja dan kompetensi guru ditingkatkan secara bersama-sama, maka kinerja guru akan meningkat dengan lebih baik. Artinya, untuk meningkatkan kinerja guru tidak hanya dapat mengandalkan faktor dari luar diri si guru itu sendiri (kepemimpinan kepala madrasah dan iklim organisasi) akan tetapi juga memerlukan dukungan atau upaya dari

dalam diri guru itu sendiri (motivasi kerja dan kompetensi guru). Sebuah ilustrasi, kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinannya dengan cukup baik, akan tetapi guru tidak ada motivasi untuk bekerja dengan baik, maka sebaik apa pun kepemimpinan kepala madrasah, kemungkinan kecil kinerja guru tersebut akan meningkat. Begitu juga sebaliknya walaupun guru tingkat pendidikannya tinggi, memiliki berbagai kompetensi yang mendukung tugas profesinya, tetapi tidak ada keinginan untuk mengaplikasikan segala pengetahuan dan keterampilannya tersebut, maka tetap saja kinerja guru tersebut akan biasa saja, bahkan mungkin saja akan lebih jelek dengan guru yang tingkat pendidikannya biasa saja, atau keterampilannya minim atau pas-pasan.

kepemimpinan kepala madrasah yang efektif akan dapat meningkatkan kompetensi guru dan iklim organisasi madrasah menjadi lebih baik lagi, Kepala madrasah yang selalu mengembangkan kemampuan para gurunya, melibatkan gurunya dalam setiap kegiatan madrasah, akan membuat guru semakin meningkat kemampuannya baik pengetahuan maupun keterampilan dalam melaksanakan tugas profesinya dengan lebih baik. Begitu juga kepala madrasah yang selalu memperhatikan iklim organisasi madrasah, dengan memperhatikan kebutuhan para guru dalam sarana pembelajaran, menyelesaikan konflik yang terjadi antara guru dan guru dengan bijaksana, menciptakan kondisi pembelajaran yang harmonis antar unsur madrasah, maka akan tercipta iklim organisasi yang kondusif, aman, nyaman, dan menyenangkan. Kepala madrasah yang bersikap tidak peduli dengan lingkungan madrasahnyanya, seperti kebersihan dan kenyamanan, kebijakan dibuat dengan prinsip Top down, arogan, mudah marah, dalam membuat keputusan tidak memperhatikan pendapat bawahannya, maka tentu saja iklim organisasi akan gersang, kering, panas, tidak nyaman, membuat tidak betah, dan suram. Oleh karena itu kepemimpinan kepala madrasah yang efektif akan

semakin meningkatkan kompetensi guru dan iklim organisasi madrasah menjadi lebih baik lagi⁵³

Terpenuhinya kebutuhan guru diharapkan guru konsisten dan aktif dengan tugas utamanya yaitu melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan peserta didik. Sehingga kasus guru yang meninggalkan tugas utamanya sebagai pendidik karena bekerja bidang lain dapat diatasi.

dalam pemenuhan kebutuhan guru di sekolah dapat dilakukan melalui pengembangan diri yaitu: Pelatihan yang meliputi kegiatan pengembangan pengetahuan dan keterampilan, yang memiliki arti meningkatkan kemampuan guru agar mereka lebih mengenal dan memahami seluk beluk pelaksanaan pekerjaan secara lebih mendalam memahami perkembangan dan sasaran yang akan dicapai madrasah, senantiasa menghidupkan kerjasama dalam menghadapi kesulitan-kesulitan yang dihadapi madrasah. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ronald Nangoi bahwa: "Pendekatan yang paling efektif dan tepat yang perlu dilakukan adalah investasi sumber daya manusia (human invesment) melalui program-program pendidikan manajerial dan teknis yang ada dan relevan dengan kebutuhan organisasi"⁵⁴

4. **Memperhatikan Kebutuhan Siswa**

Guru dan siswa sama-sama mendapat manfaat terhadap pekerjaan kepala sekolah. Sebagai pemimpin dalam proses belajar, pengembangan kurikulum, administrasi siswa dan staf, hubungan masyarakat dan lain sebagainya, kepala sekolah memiliki peran dan tugas atas kunci keberhasilan dalam memberdayakan masyarakat, serta harus memperhatikan apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan

⁵³ Erjati Abbas, *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017), 256

⁵⁴ Rinto Alexandro & Misnawati, dkk., *Profesi Keguruan*. (Penerbit: Guepedia, 2021), 309

masyarakat tentang sekolah. Tugas kepala sekolah/madrasah sebagai pengawas pendidikan adalah memastikan bahwa semua kegiatan sekolah diawasi oleh individu yang tepat. Sehingga kepala sekolah memiliki tanggungjawab untuk membantu guru dan pemimpin pendidikan lainnya dalam membuat keputusan berdasarkan informasi yang akan berdampak pada pengalaman pendidikan siswa. Meningkatkan kinerja akademik siswa dan efisiensi yang dengannya guru dapat melaksanakan tanggung jawab utama guru.⁵⁵

Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin adalah mempersiapkan situasi pembelajaran yang baik sehingga sehingga pendidik mengajar dengan baik dan peserta didik dapat belajar dengan baik pula. Di dalam melakukan fungsinya, kepala madrasah harus benar-benar dapat memberikan pimpinan dalam pendidika, agar situasi belajar mengajar dapat terlaksan, mengatur dan memberikan fasilitas-fasilitas pendidikan agar pendidik dan peserta didik benar-benar berada dalam suasana yang menyenangkan. Kepala madrasah harus mampu menyusun program-program yang dapat membangkitkan kegiatan peserta didik dan pendidik. Ia juga harus dapat memuat dan menyusun catatan-catatan tentang karakter kecakap-kecakapan, kemajuan-kemajuan pendidik dan peserta didik. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus bertanggung jawab terhadap perkembangan pendidik. Ia harus sanggup memberikan bantuan kepada pendidik agar dapat mengerti dan dapat memberikan penilaian terhadap kecendrungan-kecendrungan keinginan yang ada pada masyarakat setempat, sehingga tujuan pendidikan dari madrasah tersebut dapat benar-benar memenuhi kehendak masyarakat. Kepala madrasah harus membantu pendidik dalam metode pembelajaran sehingga

⁵⁵ Hanifah M. Pd, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022), 62.

kebutuhan siswa baik bersifat umum atau individu dapat terpenuhi.⁵⁶

Pengelolaan peserta didik menjadi salah satu bagian dari manajemen berbasis sekolah. Pengelolaan peserta didik adalah pengorganisasian dan pengaturan aktivitas yang berkaitan dengan peserta didik, dimulai dari masuk sekolah sampai dengan peserta didik tersebut keluar dari sekolah. Pengelolaan peserta didik bukan hanya sekedar mencatat data anak didik, melainkan meliputi segi-segi yang secara lebih luas yang dapat membantu pengembangan dan pertumbuhan anak didik melalui program proses pendidikan di dalam sekolah. Pengelolaan peserta didik bertujuan untuk menyelenggarakan bermacam-macam aktivitas dalam kegiatan bidang kesiswaan agar aktivitas pendidikan di sekolah bisa terlaksana secara baik, lancar, tertib, dan teratur, sehingga tujuan pendidikan di dalam sekolah bisa dicapai. Dalam upaya mewujudkan sasaran tersebut, maka bidang pengelolaan peserta didik sedikitnya memiliki tiga sasaran utama yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu pelaksanaan penerimaan peserta didik baru, pelaksanaan aktivitas kemajuan belajar, serta pengembangan dan pembinaan disiplin.

Peserta didik merupakan bagian dari anggota masyarakat yang berupaya mengembangkan potensinya melalui proses pendidikan yang terbuka pada suatu jalur, jenjang, atau kelompok jalur pendidikan tertentu. Sekolah dan lingkungan masyarakat mempunyai keterkaitan secara timbal balik guna mempertahankan keberlangsungan dan kesuksesan dari lingkungan masyarakat itu sendiri. Pendidikan yang diselenggarakan mampu menjaga kelestarian nilai-nilai mulia dalam masyarakat. Jalinan kerjasama antara sekolah dan lingkungan masyarakat dilaksanakan untuk membangun kebutuhan yang

⁵⁶ Ferdinan, S. Pd. M.Pd, dkk, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keberhasilan Kegiatan Pembelajaran Di MTs Sullamululum Desa Singai Gantang Kecamatan Kempas*, Jurnal: Al- Muqayyad, Vol. 01, No.02, 90-91.

dibutuhkan oleh pihak sekolah dan juga masyarakat itu sendiri. Pihak sekolah menjalin hubungan dengan masyarakat. Peserta didik adalah komponen input dalam proses pendidikan yang diolah dalam proses pendidikan, supaya menjadi insan yang bermutu sesuai dengan tuntutan tujuan pendidikan nasional. Ada tiga hal yang perlu dipertimbangkan dalam melakukan proses pendekatan terhadap peserta didik, yakni pendekatan sosial, pendekatan psikologis, dan pendekatan edukatif/pedagogis.⁵⁷ Adapun kebutuhannya siswa lainnya yaitu:

1. Perpustakaan

Keberadaan perpustakaan sangatlah penting karena perpustakaan juga dipandang sebagai kunci dalam pembelajaran siswa di sekolah. Bagi siswa, perpustakaan bisa menjadi penyedia bahan pustaka yang memperkaya dan memperluas cakrawala pengetahuan, meningkatkan keterampilan, membantu siswa dalam melakukan penelitian, memperdalam pengetahuan siswa berkaitan dengan subjek yang diminati, serta meningkatkan minat baca siswa dengan adanya bimbingan membaca, dan sebagainya.

2. Layanan kantin

Kantin diperlukan di setiap sekolah agar kebutuhan anak terhadap makanan yang bersih, bergizi, dan higienis terpenuhi selama di sekolah. Guru pun bisa mengontrol dan berkonsultasi dengan pengelola kantin agar menyediakan makanan yang sehat. Manfaat lain dengan adanya kantin di dalam sekolah adalah anak kungian sekolah untuk mencari mat idik tidak harus keluar dari ling-

⁵⁷ Yesi Okta Apriyanti, Rafik Darmansyah dkk, *Pengantar Ilmu Manajemen Pendidikan*, (Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 87

3. Layanan Kesehatan

Layanan kesehatan di sekolah biasanya berbentuk sebuah wadah yang bernama Usaha Kesehatan Sekolah (UKS). Sasaran utama UKS adalah meningkatkan atau membina kesehatan siswa dan lingkungan sekitarnya. Program UKS: (1) menciptakan lingkungan yang sehat; (2) memberikan pendidikan kesehatan; (3) memelihara kesehatan di sekolah. Publishing

4. Layanan transportasi

Sarana transportasi bagi peserta didik berfungsi sebagai penunjang ke- lancaran proses belajar-mengajar. Biasanya layanan ini diperlukan oleh peserta didik di tingkat prasekolah dan pendidikan dasar. Penyelenggaraan layanan transportasi sebaiknya dilaksanakan oleh sekolah yang bersang- kutan atau pihak swasta.

5. Layanan asrama

Layanan asrama sangat bermanfaat untuk siswa yang tinggal jauh dari keluarga sehingga membutuhkan tempat tinggal yang nyaman untuk beristirahat. Biasanya layanan asrama tersedia di tingkat sekolah mene- ngah dan perguruan tinggi.⁵⁸

Pendidikan adalah upaya sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Berdasarkan definisi tersebut menjelaskan bahwa proses pendidikan seharusnya lebih mengedepankan peran aktif siswa dalam proses pembelajaran. Pendidikan juga semestinya lebih memperhatikan minat, potensi, dan kebutuhan siswa

⁵⁸ Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan*, (Jakarta: Kompas Gramedia Building, 2013. 171

dalam proses pendidikan. Penyelenggara pendidikan sudah seharusnya memberikan suasana yang aman dan nyaman dalam proses pembelajaran, agar siswa dapat mengembangkan potensi dan minat yang dimiliki.

pada dasarnya kebutuhan siswa dilakukan melalui pengembangan motivasi belajar yaitu dilakukan oleh kepala madrasah untuk memperluas atau mewujudkan potensi-potensi pengetahuan, keterampilan, serta pengalaman untuk mencapai suatu keadaan yang lebih baik.⁵⁹ Kepala madrasah harus memahami potensi minat dan bakat siswa, maka dari itu kepala madrasah harus memberikan wadah untuk terlatih dan terbinanya minat dan bakat itu dengan disediakannya beberapa kegiatan ekstrakurikuler dan mendukung disetiap kegiatan siswa-siswinya. Setiap siswa memiliki karakteristik dan gaya belajar yang berbeda-beda. Penyelenggara pendidikan seperti guru, masyarakat maupun orang tua siswa sudah semestinya mengetahui dan memperhatikan perbedaan tersebut. Orang tua dan guru tidak boleh menyamakan bahkan memaksakan gaya belajar siswa yang satu dengan yang lainnya. Selain itu, siswa juga memiliki minat dan potensi yang berbeda-beda, sehingga kebutuhan pendidikan yang diperlukan oleh siswa juga berbeda-beda. Orang tua dan guru bertugas untuk mendukung dan memfasilitasi anak/siswa dalam mengembangkan minat dan bakat yang dimiliki melalui proses pendidikan⁶⁰

5. Keterpaduan Sekolah Dan Masyarakat

Secara etimologis, hubungan masyarakat diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris public relation yaitu hubungan sekolah dengan masyarakat sebagai timbal balik antara lembaga sekolah dengan masyarakat.

⁵⁹ Anis Fua'dah, *pembelajaran metode tutor sebaya untuk meningkatkan prestasi dan motivasi belajar anak*, (penerbit: pusat pengembangan pendidikan dan penelitian Indonesia, 2021). 39

⁶⁰ Pujiyanti Fauziah, *Homeschooling Kajian Teoritis dan Praktis*, (Yogyakarta: UNY PRESS, 2019), 52

Istilah hubungan dengan masyarakat dikemukakan pertama kali oleh Presiden Amerika Serikat, Thomas Jefferson dengan istilah Public Relations. Menurut Kindred Leslie, dalam bukunya yaitu *School Public Relation* mengemukakan pengertian hubungan sekolah dengan masyarakat yaitu sebagai berikut:

hubungan sekolah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dengan masyarakat untuk berusaha menanamkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dari karya pendidikan serta mendorong minat dan tanggung jawab masyarakat dalam usaha memajukan sekolah.

Apabila kegiatan hubungan sekolah ingin mencapai target, maka harus ada beberapa pertimbangan yang harus dijalankan demi pencapaian program-program sekolah. Adapun prinsip-prinsip dari hubungan sekolah dan masyarakat yaitu kerjasama antara hubungan sekolah dan masyarakat harus menciptakan hal-hal baik untuk pendidikan di sekolah. Masyarakat (orangtua) memiliki peran yang sangat penting untuk membantu menyukseskan program-program sekolah dan memiliki hak nya untuk berpedapat, tetapi tetap menaati ketentuan yang ditetapkan oleh sekolah. Peran masyarakat bukan hanya sekedar bentuk usul ataupun saran, masyarakat juga boleh membuat struktur kepengurusan agar program sekolah dapat terjalin dengan baik sehingga dapat bermanfaat untuk kemajuan sekolah. Berkaitan dengan prinsip edukatif maka pihak sekolah yang tetap berkewajiban dalam menjalaninya. Peran masyarakat bersifat konstruktif ketika mereka dapat mempelajari serta memahami permasalahan dan cara mengatasinya bagi kepentingan kelompok. Agar sukses dalam berperan, seharusnya masyarakat dapat memahami nilai, pola kerja hingga cara hidup yang baik yang ada dalam masyarakat tersebut. Kerjasama haruslah berkembang, dimulai dari yang paling sederhana lalu berkembang ke hal-hal yang lebih besar.

Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam melaksanakan pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat yaitu

1. teknik pertemuan kelompok seperti pertemuan rapat akhir tahun dan rapat tahun ajaran baru,
2. teknik pertemuan individual yang dilaksanakan dengan mengundang wali siswa ke sekolah jika anaknya memiliki masalah di sekolah, mengundang komite sekolah maupun tokoh masyarakat untuk membahas permasalahan yang terjadi di sekolah,
3. teknik publikasi dengan membagikan selebara menempel informasi di mading sekolah, bertujuan untuk memberikan informasi maupun arahan kepada siswa.

Teknik tersebut dilaksanakan tujuannya agar masyarakat dapat berpartisipasi dalam kegiatan sekolah. Menurut Soemirat yang mengatakan tujuan utama publi relation adalah menciptakan, mempertahankan dan melindungi reputasi, organisasi / perusahaan, memperluas prestis, menampilkan citra- citra yang mendukung.⁶¹

Membangun humas dalam sebuah lembaga memainkan peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan madrasah. W. Emerson Reck menjelaskan Humas adalah kelanjutan dari proses penetapan keputusan pemilihan sikap pelayan yang disesuaikan dengan kepentingan seseorang atau golongan agar orang atau lembaga yang mendapat kepercayaan dan niat baik dari mereka. Penerapan kebijakan layanan dan sikap, untuk memastikan pemahaman dan penghargaan terbaik. Kiryanto ada dua kegiatan hubungan masyarakat yang harus dilaksanakan oleh madrasah yaitu:

1. kegiatan internal

⁶¹ Syifa Nurfajriah, Prihantini, Kuswanto, *Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar*, Jurnal: Kependidikan Dasar, Vol. 11, No.2(2021), 142

kegiatan yang merupakan pemberian informasi kepada warga madrasah. Aktivitas internal dapat secara langsung dan tidak langsung.

2. kegiatan eksternal

kegiatan yang saling berkolerasi yang ditujukan kepada masyarakat diluar warga sekolah. Terdapat dua hal yang harus dilakukan:

- a. kegiatan tatap muka misalnya rapat bersama, dan diskusi dengan tokoh-tokoh masyarakat.
- b. kegiatan eksternal, yaitu yang berhubungan dengan masyarakat melalui media misalnya penyebaran informasi melalui media dan lain sebagainya.

Kondisi ini merupakan manifestasi dari dukungan masyarakat terhadap efisiensi dan efektifitas pelaksanaan kerjasama yang diberikan secara sadar dan suka rela. Hubungan seperti itu timbul sebagai hasil kerja hubungan dengan masyarakat yang telah memberikan informasi sehingga pihaknya memahami pentingnya eksistensi organisasi madrasah tersebut bagi masyarakat. Pola hubungan yang harmonis antar sekolah dan masyarakat sebagai hasil kerja sama akan menghasilkan sebagai berikut:

1. terdapat saling pengertian antar madrasah dengan pihak masyarakat
2. terdapat aktivitas saling membantu, sebab tau manfaat, arti dan peran masing-masing
3. terdapat kerja sama yang erat dengan masing-masing dan merasa ikut bertanggungjawab.

Partisipasi yang baik hubungan masyarakat dengan madrasah sangat diperlukan untuk mencapai keberhasilan suatu lembaga pendidikan, pertumbuhan dan perkembangan kognitif peserta didik dimadrasah sangat ditentukan oleh hal sebagai berikut:

- a. adanya pengaruh sangat kuat dari dorongan keluarga dan masyarakat terhadap madrasah

- b. adanya sikap positif dari peserta didik terhadap keluarga dan rumah tangga
- c. adanya peranan orang tua sebagai pengembang yang menjaukan sikap negatif terhadap eksistensi madrasah
- d. peranan dan tokoh masyarakat dalam menciptakan hubungan masyarakat dengan madrasah⁶²

Kegiatan hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat akan berjalan sesuai tujuan jika dikelola dengan baik. Kegiatan yang terencana dengan baik akan memberikan hasil yang besar bagi capaian organisasi khususnya bidang hubungan masyarakat. Kegiatan hubungan masyarakat memerlukan pendayagunaan sumber-sumber daya organisasi pada manajemen sehingga memerlukan dukungan dan pengertian seluruh anggota organisasi. Dukungan dan pengertian dari anggota akan membantu mengarahkan kepada capaian tujuan secara efektif dan efisien.

Tugas utama manajemen yaitu merencanakan serangkaian kegiatan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan dan mengembangkan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen hubungan masyarakat sangat berkaitan dengan upaya memelihara. Tahapan Dalam Manajemen Hubungan Masyarakat Perencanaan dalam manajemen humas merupakan langkah awal yang membutuhkan pemikiran yang mendalam dan komprehensif sebelum dilakukan implementasinya. Perencanaan program dilakukan sebaiknya berdasarkan kebutuhan dan analisa situasi lembaga pendidikan. Secara sistematis perencanaan manajemen humas digambarkan sebagai berikut:

⁶² Dr. H. Abdul Kodir MM., Prof. Dr. H. A. Rusdiana & MA, *Pengelolaan Madrasah Diniyah Kontemporer* (Bandung: Yayasan Darul Hikmah, 2022), 80–85.

1. Penjajagan kebutuhan
2. Perencanaan kegiatan
3. Pelaksanaan kegiatan (implementasi)
4. Pemantauan (monitoring)
5. Evaluasi program."

Dalam merencanakan suatu kegiatan perlu diadakannya/ dilakukannya survey kebutuhan dan manfaat dari kegiatan itu sendiri sehingga kegiatan yang akan dilaksanakan akan bisa dipertimbangkan dampak positifnya terhadap lembaga pendidikan yang bersangkutan. Pemantauan dilakukan selama kegiatan berlangsung guna mengetahui proses terlaksananya program yang sudah direncanakan serta memudahkan tahap akhir yakni evaluasi kegiatan yakni menentukan tercapai tidaknya rencana yang telah ditentukan. Sementara itu menurut Molly Party Cs. ada empat tahapan yang harus dalam mengadakan hubungan dengan masyarakat yakni:

1. Memulai kemitraan
2. Membangun kemitraan
3. Mengembangkan visi Bersama
4. Mengimplementasi perencanaan ke dalam tindakan kolaboratif.

Keempat tahap diatas merupakan komponen yang sangat penting dalam mencapai hubungan masyarakat yang baik, efektif dan efisien. Sebab dalam membangun sebuah kerjasama diperlukan partner yang memiliki kesamaan visi sehingga dalam pelaksanaan program akan tercipta kolaborasi positif yang bisa memaksimalkan hasil atau target yang ingin dicapai.

sebuah lembaga pendidikan tidak akan dapat berfungsi dengan baik dan tanpa adanya program yang baik maka sebuah lembaga pendidikan akan gagal mencapai tujuannya. Karena itu, lembaga pendidikan perlu memberikan informasi pada masyarakat tentang lembaga tersebut dengan cara yang baik. Dengan demikian diharapkan masyarakat dapat memperoleh

gambaran yang tepat tentang lembaga pendidikan tersebut. Program tentang hubungan antara lembaga pendidikan dengan masyarakat hendaknya disusun sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan secara terus menerus yang mencakup aspek kegiatan di dalam lembaga pendidikan secara keseluruhan. Menurut Hendayat Soetopo dan Wasty Sumanto, ada beberapa teknik hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat, antara lain:

1. Laporan Pada Orang Tua

Teknik ini maksudnya adalah pihak lembaga pendidikan memberikan laporan pada orangtua murid tentang kemajuan-kemajuan, prestasi dan kelemahan anak didik pada orangtuanya. Dengan teknik ini, orangtua akan memperoleh penilaian terhadap hasil pekerjaan anaknya, juga terhadap pekerjaan guru-guru di lembaga pendidikan.

2. Majalah dan Surat Kabar Lembaga Pendidikan

Majalah lembaga pendidikan ini diusahakan oleh orangtua dan guru-guru di lembaga pendidikan yang diterbitkan setiap bulan sekali. Majalah dan surat kabar lembaga pendidikan ini dipimpin oleh orangtua dan guru-guru bahkan alumni termasuk pula dalam dewan redaksi. Isi majalah menjelaskan tentang kegiatan-kegiatan lembaga pendidikan, karangan guru-guru, orangtua dan peserta didik, pengumuman-pengumuman dan sebagainya.

3. Pameran Lembaga Pendidikan

Suatu teknik yang efektif untuk memberi informasi tentang hasil kegiatan dan keadaan lembaga pendidikan pada masyarakat ialah penyelenggaraan pameran lembaga pendidikan dengan membuat atau mengatur hasil pekerjaan peserta didik diluar lembaga pendidikan atau di lembaga pendidikan. Pameran lembaga pendidikan akan menjadi lebih efektif lagi jika kegiatan-kegiatan itu disiarkan melalui siaran-siaran pers dan radio di tempai itu

sehingga dapat menarik banyak orang dalam masyarakat.

4. Open House

Open house adalah teknik untuk mempersilahkan masyarakat yang berminat untuk meninjau lembaga pendidikan serta mengobservasi kegiatan-kegiatan dan hasil-hasil pekerjaan peserta didik di lembaga pendidikan yang diadakan pada waktu-waktu tertentu, misalnya sekali setahun pada penutupan tahun ajaran. Ada tiga langkah dalam pelaksanaan open house ini, yaitu: Pertama, pengunjung dibawa ke dalam atau auditorium sekolah untuk diberi penjelasan tentang open house. Kedua, pengunjung diantar ke tempat-tempat yang telah disediakan akan hal-hal yang perlu dilihat. Ketiga, pengunjung diajak kembali ke kelas atau auditorium untuk berdiskusi dan menilai open house. Open house adalah teknik untuk mempersilahkan masyarakat yang berminat untuk meninjau lembaga pendidikan serta mengobservasi kegiatan-kegiatan dan hasil-hasil pekerjaan peserta didik di lembaga pendidikan yang diadakan pada waktu-waktu tertentu, misalnya sekali setahun pada penutupan tahun ajaran. Ada tiga langkah dalam pelaksanaan open house ini, yaitu: Pertama, pengunjung dibawa ke dalam kelas atau auditorium sekolah untuk diberi penjelasan tentang open house. Kedua, pengunjung diantar ke tempat-tempat yang telah disediakan akan hal-hal yang perlu dilihat. Ketiga, pengunjung diajak kembali ke kelas atau auditorium untuk berdiskusi dan menilai open house.

5. Kunjungan Orang Tua Peserta Didik Ke Lembaga Pendidikan

Orangtua diberi kesempatan untuk melihat anak-anak mereka belajar di dalam kelas, juga untuk melihat kegiatan-kegiatan di laboratorium, perlengkapan-perengkapan, gambar-gambar dan sebagainya, sehingga mereka memperoleh gambaran

yang jelas tentang kehidupan di sekolah. Setelah itu orangtua diajak berdiskusi dan mengadakan penilaian

6. Kunjungan Ke Rumah Peserta Didik

Kunjungan ke rumah orangtua peserta didik merupakan teknik yang sangat efektif dalam mengadakan hubungan dengan orangtua di rumah agar dapat mengetahui latar belakang hidup anak-anak. Banyak masalah yang dapat dipecahkan dengan teknik ini, antara lain masalah kesehatan peserta didik, ketidakhadiran, pekerjaan rumah, masalah kurangnya pengertian orang tua tentang lembaga pendidikan dan sebagainya.

7. Penjelasan Yang Diberikan Oleh Personel Lembaga Pendidikan

Kepala sekolah hendaknya berusaha agar, semua personil sekolah mempunyai pengertian yang jelas tentang kebijakan sekolah, organisasi sekolah dan semua kegiatan pendidikan dan pengajaran serta usaha-usaha lainnya. Pada mereka harus ditanamkan sikap loyalitasnya, rasa kekeluargaan.

8. Gambaran sekolah melalui murid-murid.

Informasi tentang keadaan sekolah dengan perantaraan murid-murid itu diberikan melalui perencanaan sesuatu kegiatan yang wajar, antara lain kalau sekolah itu terdapat di kota besar, maka gambaran itu diberikan melalui program siaran pemancar radio untuk menyiarkan sesuatu percakapan antara murid-murid atau antara murid dan guru, misalnya tentang cara makan dan makanan sehat

9. Laporan Tahunan

Laporan tahunan dibuat oleh kepala sekolah dan diberikan kepada aparat pendidikan lebih atas. Laporan ini berisi masalah kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sekolah termasuk kurikulum, personalia, anggaran, biaya dan sebagainya.

Selanjutnya aparat tersebut memberikan laporan pada masyarakat.

10. Organisasi Perkumpulan Alumni

Organisasi perkumpulan alumni adalah suatu alat yang sangat baik untuk dimanfaatkan dalam memelihara serta meningkatkan hubungan antara lembaga pendidikan dengan masyarakat. Peserta didik yang telah tamat dari lembaga pendidikan biasanya mempunyai kenangan dan mereka merasa berkewajiban moral untuk membantu lembaga pendidikannya baik berupa materiil maupun moril.

11. Kegiatan Ekstrakurikuler

Apabila ada kegiatan ekstrakurikuler yang sudah dianggap matang untuk dipertunjukkan kepada orangtua peserta didik dan masyarakat, seperti sepakbola, drama, pramuka, pecinta alam dan sebagainya, maka sangat tepat sekali kegiatan itu ditampilkan ke dalam masyarakat. Karena itu, program ekstrakurikuler hendaknya direncanakan dan diatur agar dapat dimanfaatkan dalam kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat.

Dalam melaksanakan tugasnya yakni menjalin hubungan yang harmonis baik dikalangan eksternal maupun internal seyogyanya seorang manajer hubungan masyarakat menggunakan teknik-teknik tersebut di Sebab program yang telah disusun rapi akan lebih terlaksana apabila dilakukan dengan cara atau metode yang benar. Bentuk Hubungan Lembaga Pendidikan Dengan Masyarakat Organisasi pendidikan (sekolah) merupakan suatu sistem yang terbuka. Sebagai sistem yang terbuka, sekolah pasti akan melakukan hubungan dengan masyarakat disekelilingnya. Di dalam lembaga pendidikan yang sudah memiliki kualitas yang baik maka bisa dipastikan mereka akan banyak menjalin hubungan dengan lembaga- lembaga lain di luar sekolah yang dinilai memiliki potensi untuk ikut mengembangkan sekolah.

Dalam hal ini Immegart mengungkapkan bahwa hanya sistem yang terbuka yang memiliki Negentropy, yaitu suatu usaha yang terus menerus untuk menghalangi kemungkinan terjadinya Entropy atau kepunahan." Memang tidak bisa dipungkiri bahwa lembaga pendidikan dan masyarakat mempunyai keterlibatan dan saling berpengaruh satu sama lain. Lembaga yang berkualitas baik akan terus berusaha memfungsikan dan mengatur manajemen humasnya dengan melakukan hubungan dengan lembaga-lembaga lain di luar sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikannya. Lembaga pendidikan merupakan bagian dari usaha masyarakat dalam mempersiapkan anak untuk kehidupan di masyarakat. Sebagai bagian dan agen dari masyarakat, lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh lingkungan masyarakat dimana lembaga tersebut berada. LembagaLembaga pendidikan merupakan bagian dari usaha masyarakat dalam mempersiapkan anak untuk kehidupan di masyarakat. Sebagai bagian dan agen dari masyarakat, lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh lingkungan masyarakat dimana lembaga tersebut berada. Lembaga Pendidikan harus melayani aspirasi-aspirasi yang ada di masyarakat. Salah satu kekuatan yang ada dalam masyarakat adalah dunia usaha. Perkembangan dunia usaha yang ada di masyarakat sangat mempengaruhi perkembangan kurikulum. Sebab sekolah bukan hanya mempersiapkan anak didik untuk hidup, tetapi untuk bekerja dan berusaha. Lembaga Pendidikan berada di tengah-tengah masyarakat, maka mutu kehidupan yang berkembang dalam masyarakat ikut menemani gerak langkah lembaga pendidikan.

Masyarakat sebagai lembaga pendidikan ketiga setelah keluarga dan sekolah memiliki peran yang cukup besar terhadap berlangsungnya aktivitas yang menyangkut masalah pendidikan. Dalam kenyataannya bahwa masyarakat dikatakan maju karena pendidikan yang maju, dan sebaliknya masyarakat yang kurang

memperhatikan pembinaan pendidikannya, akan tetap terbelakang. Oleh sebab itulah, dengan segala komponen yang ada di dalamnya, sudah seharusnya masyarakat terlibat dalam dunia Pendidikan. Dari situ jelas bahwa masyarakat dengan segala atribut dan identitas yang dimilikinya secara langsung pasti akan berpengaruh terhadap perkembangan pendidikan. Terkait dengan peran masyarakat terhadap sekolah para ahli memiliki beberapa pendapat antara lain sebagai berikut: Tim Dosen IKIP-UNS yang dikutip oleh Fuad Hasan dalam bukunya dasar-dasar kependidikan menyebutkan bahwa pengaruh dan peran masyarakat terhadap pendidikan adalah:

- a. Sebagai arah dalam menentukan tujuan
- b. Sebagai masukan dalam menentukan proses belajar-mengajar
- c. Sebagai sumber belajar
- d. Sebagai pemberi dana dan fasilitas lainnya
- e. Sebagai laboratorium guna pengembangan dan penelitian sekolah."

Sedangkan Hasbullah dalam bukunya dasar-dasar ilmu kependidikan

1. Masyarakat berperan serta dalam mendirikan dan membiayai sekolah
2. Masyarakat berperan dalam mengawasi pendidikan agar sekolah tetap membantu dan mendukung cita-cita dan kebutuhan masyarakat.
3. Masyarakat ikut menyediakan tempat pendidikan seperti gedung-gedung sekolah, perpustakaan, aula dan lain sebagainya.
4. Masyarakat menyediakan berbagai sumber untuk sekolah
5. Masyarakat sebagai sumber pelajaran atau laboratorium untuk belajar.

Sedangkan fungsi pokok hubungan masyarakat dan sekolah adalah menarik simpati masyarakat pada umumnya serta publik pada khususnya. Adapun tugas

pokok atau beban kerja hubungan masyarakat di sekolah menurut Suryosubroto dalam bukunya manajemen pendidikan di sekolah adalah:

1. Memberikan informasi dan memberikan ide (gagasan) kepada masyarakat atau pihak lain yang membutuhkan. Hubungan masyarakat menyebarkan informasi dan gagasan tersebut agar masyarakat mengetahui maksud, tujuan, dan kegiatannya, sehingga kegiatan pihak lain di luar organisasi dapat ml. Memberikan informasi dan memberikan ide (gagasan) kepada masyarakat atau pihak lain yang membutuhkan. Hubungan masyarakat menyebarkan informasi dan gagasan tersebut agar masyarakat mengetahui maksud, tujuan, dan kegiatannya, sehingga kegiatan pihak lain di luar organisasi dapat merasakan manfaatnya.
2. Membantu pimpinan yang karena tugas-tugasnya tidak dapat langsung memberikan informasi kepada masyarakat atau pihak yang memerlukan.
3. Membantu pimpinan untuk mempersiapkan bahan tentang masalah dan informasi yang akan disampaikan atau menarik perhatian masyarakat pada saat tertentu. Dengan demikian, pimpinan selalu siap memberikan bahan-bahan informasi terbaru.
4. Membantu pimpinan mengembangkan rencana dan kegiatan lanjutan yang berhubungan dengan pelayanan kepada masyarakat sebagai akibat adanya komunikasi timbal balik dengan pihak luar. Ternyata hal ini menumbuhkan harapan dan penyempurnaan kebijaksanaan atau kegiatan yang dilakukan organisasi. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa keterlibatan masyarakat mempunyai peran yang cukup besar bagi perkembangan organisasi di masa yang akan datang. Begitu juga dengan sekolah, suatu sekolah bisa dikatakan sukses jika mampu mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Karena

bagaimanapun juga pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara orang tua, sekolah dan masyarakat. merasakan manfaatnya⁶³

Hubungan masyarakat mencakup kegiatan yaitu:

1. kerjasama sekolah dengan orang tua siswa,
2. kerjasama sekolah dengan komite,
3. kerjasama sekolah dengan lembaga terkait.⁶⁴

Afifuddin menyatakan bahwa terdapat tiga penggolongan bentuk hubungan kerjasama sekolah dan masyarakat, yaitu (1) Hubungan edukatif, yaitu merupakan wujud kerjasama dalam hal penyelenggaraan pendidikan anak didik antar para guru di sekolah dan orangtua di lingkungan keluarga, sehingga diharapkan tidak terjadi pertentangan yang bersifat prinsip bahkan pertikaian yang dapat menyebabkan munculnya keraguan pada pendirian dan sikap peserta didik. (2) relasi kultural, yaitu upaya kerjasama sekolah dengan warga masyarakat yang memungkinkan saling melengkapi dan membina kultur masyarakat dimana sekolah itu berada. (3) Hubungan kelembagaan, yaitu upaya kerjasama antara pihak sekolah dengan instansi atau badan-badan resmi lain, baik milik swasta ataupun pemerintah.⁶⁵

⁶³ Abdul Wahid, *Manajemen Institusi Pendidikan*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 89

⁶⁴ Endang Sesulih Heni, *Peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan*, (Semarang: Cahya Ghani Recovery, 2022), 136

⁶⁵ Yesi Okta Aprianti, Rafik Darmansyah, dkk, *Ilmu Manajemen Pendidikan*, (Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 84

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Kodir & A. Rusdiana, *Pengelolaan Madrasah Diniyah Kontemporer* (Bandung: Yayasan Darul Hikmah, 2022).
- Abdul Latif Hutagaol and Azahar, Dkk, *Pengambilan Keputusan Dan Kebijakan Pendidikan* (Medan: CV. Pusdikra Mitra Jaya, 2022).
- Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008).
- Agustini Budhari, *Merancang Pengembangan Madrasah Unggul*, Jurnal: Of Islamic Education Policy. Vol.1, No.2 Desember (2016).
- Agustinus Hermino, *Asesmen Kebutuhan Organisasi Persekolahan*, (Jakarta: Kompas Gramedia Building, 2013).
- Ahmad Nur Mahfuda, *Manajemen Madrasah Unggulan (studi kasus implementasi manajemen pembelajaran pada MIMA KH. Shidiq Kabupaten jember)*. Jurnal pendidikan sosial dan agama, Vol. 8, No. 1 (Maret 2022).
- Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep, Strategi, Dan Impementasinya* (Prenada Media, 2016).
- Alexius Dwi Widiatna, *Teaching Factory Arah Baru Manajemen Sekolah Menengah Kejuruan Di Indonesia* (Jakarta Timur: Universitas Negeri Jakarta, 2019).
- Alifia Rohani, *'Manajemen Pengembangan Program Unggulan Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang'*, Jurnal: Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 2 (2022).
- Anis Fua'dah, *pembelajaran metode tutor sebaya untuk meningkatkan prestasi dan motivasi belajar anak*, (penerbit: pusat pengembangan pendidikan dan penelitian indonesia, 2021). Anita Lie &
- Takim Andriyono & Sarah Prasasti, *Menjadi sekolah terbaik* (Jakarta Timur: Tanoto Foundation, 2014)
- Antomi Seregar, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Tugas Akhir Mahasiswa Tingkat Sarjana* (Bandar Lampung: Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2020),
- Asep Ikhwan Awaluddin, *Sudah Siapakah Pendidikan Kita Memasuki Era Society 5.0*, (Tasikmalaya: EDU PUBLISHER, 2020).

- Asrul Right, *Kreativitas Tanpa Batas.*, (Yogyakarta: Pustaka Referensi, 2023).
- Diding Bajuri, *Analisis Kualitas Pelayanan Publik Perangkat Desa Pagandon Kecamatan Kadipaten Kabupaten Majalengka*, Jurnal: Ilmu Administrasi Negara, Vol. VI, No. 1 (2013).
- Endang Sesulih Heni, *Peran serta masyarakat dalam dunia pendidikan*, (Semarang: Cahya Ghani Recovery, 2022).
- Erjati Abas. *Magnet Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2017).
- Ety Rohaety, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Penerbit Bumi Akasara, 2010).
- Ferdinan, dkk, *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Keberhasilan Kegiatan Pembelajaran Di MTs Sullamululum Desa Singai Gantang Kecamatan Kempas*, Jurnal: Al-Muqayyad, Vol. 01, No.02.
- Hadi ismanto & HM. Musfiqon., *Kepemimpinan sekolah Unggul*, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, (2015).
- Hanifah, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran* (Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, 2022).
- Hardani Ahyar and others, *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020).
- Husaini Usman, *Manajemen, Edisi 3* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).
- Johandri Taufan Dkk, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Mewujudkan Madrasah Efektif*, Jurnal: Ilmu Pendidikan, Vol. 3, No.4 (2021).
- Mada Satupa, *Membangun Komunikasi Efektif Di Sekolah*, Jurnal: Manajemen Pendidikan, No. 02, Vol. 02, (Oktober, 2006).
- Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT. Kanisius, 2021).
- Miller, *Komunikasi Serba-Serbi*, (Bandung: Cahaya Puspa, 2001).
- Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Lkis, 2009).
- Mohammad Bahruddin Juansyah, *Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum Jombang*, (UIN Sunan Ampel Surabaya. 2019).
- Mu'alimin, *Menjadi Sekolah Unggul* (Yogyakarta: Gading Pustaka, 2014).

- Mukhtar, *Strategi Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru*, Jurnal: Magister administrasipendidikan, Vol. 3, No. 3 (Agustus 2015)
- Mulyana A. Z., *Rahasia menjadi guru hebat.*, (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2021).
- Nailul Muna, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Madrasah Unggul Keagamaan Di MAN 1 Pidie Jaya*, (UIN Ar-Raniry Banda Aceh, 2021).
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Sepervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006).
- Nikmatur Ridha, *Proses Penelitian, Masalah, Variabel, Dan Paradigma Penelitian*, Jurnal Hikmah, Vol. 14 No. 1 (Januari-Juni 2017).
- Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2016).
- Nur Efendi, *Membangun Sekolah Efektif Dan Unggulan* (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014).
- Nur Kholis, *Manajemen Strategi Pendidikan* (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014)
- Ondo Saodi & Sobarudin, *Konsep - Konsep Dasar Menjadi Sekolah Unggul* (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA, 2015).
- Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), Cet. IV.
- Parjiyanti, *Kepemimpinan Pendidikan Membangun Karakter, Budaya Dan Prestasi Di Sekolah* (Yogyakarta: Tangga Ilmu, 2022).
- Pawit M. Yusuf, *Ilmu Informasi, Komunikasi, dan Kepustakaan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), Cet. 1.
- Pujiyanti Fauziah, *Homeshooling Kajian Teoritis dan Praktis*, (Yogyakarta: UNY PRESS, 2019).
- Purwanto, *Pendidikan Karakter Di Sekolah*, (Penerbit: Indonesia Emas Group, 2020).
- Puspita Mahune & Baso Tola, *Proses Pengambilan Keputusan kepala sekolah dalam pencapaian visi dan misi pendidikan*, Al-Minhaj: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 2, No. 1, (Juni 2019)
- Rifa'i Abubakar M.A, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Suka-Press, 2021).

- Rinto Alexandro & Misnawati, dkk., *Profesi Keguruan*. (Penerbit: Guepedia, 2021).
- Riyuzen Praja Tuala, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah* (Lintang Rasi Aksara Books, 2021).
- Roni Indra, *Model Manajemen Mutu 'Merdeka' di Era Merdeka Belajar*, (Bandung: Indonesia EmasGroup, 2023).
- Sarmadhan Lubis, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggulan Di MIN 3 Simpang Tiga Kecamatan Bukit Raya Kota Pekanbaru'*, Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam, 10 (2021).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta CV, 2013).
- Surya Jaya, *Strategi Membangun Komunikasi Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah*, Jurnal: Pendidikan, Vol.10, No.2 (2021).
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan*.
- Syifa Nurfajriah, Prihantini, Kuswanto, *Pengelolaan Hubungan Sekolah dan Masyarakat Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar*, Jurnal: Kependidikan Dasar, Vol. 11, No.2(2021).
- Wahid, *Manajemen Institusi Pendidikan*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018).
- Wiwik Mashabi, *peran komunikasi efektif kepada madrasah dalam meningkatkan kinerja guru*, (Prosiding Pascasarjana IAIN Kediri Vol. 3, November 2020).
- Yesi Okta Aprianti, Rafik Darmansyah, dkk, *Ilmu Manajemen Pendidikan*, (Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023).
- Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif* (cv Syakir Media Press, 2021).



Lampiran 1 : Validasi Instrumen
Nama : Edi Sulaiman
NPM : 1911030292
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam



PEDOMAN WAWANCARA
STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN
MADRASAH UNGGUL DI MAN 2 BANDAR LAMPUNG

No	Indikator	Sub Indikator	Butir Pertanyaan	Responden	Metode penelitian
1	Komunikasi yang terbuka	membuka ruang untuk menyampaikan ide atau gagasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kepala madrasah dalam menciptakan komunikasi yang terbuka? 2. model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah? 3. bagaimana cara bapak 	<ol style="list-style-type: none"> 1. kepala madrasah 2. waka kesiswaan 3. waka humas 4. waka kurikulum 5. komite 6. guru 	wawancara

			<p>membuka ruang dalam komunikasi 2 arah?</p> <p>4. Kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?</p> <p>5. bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan ?</p>		
		menerima umpan balik dari	1. Bagaimana cara bapak	1. kepala madrasah 2. waka	wawancara

		stakeholder	<p>menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak melakukan komunikasi/rapat</p> <p>2. Kapan bapak menerima umpan balik dari stakeholder?</p> <p>3. Apa bentuk komunikasi yang bapak terima dari stakeholder?</p>	<p>kesiswaan</p> <p>3. waka humas</p> <p>4.waka kurikulum</p> <p>5. komite</p> <p>6. guru</p>	
2.	Pengambilan Keputusan	Musyawarah dengan stakeholder	1. Apakah bapak pernah	1.kepalamadrasah 2.wakamkesi	Wawancara

	bersama	r	<p>stakeholder dan staf melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?</p> <p>2. Bagaimana cara hapak melakukan pengambilan keputusan bersama pada saat melakukan rapat dengan stakeholder dan para sfat?</p>	<p>swan</p> <p>3. waka humas</p> <p>4.waka kurikulumm</p> <p>5. komite</p> <p>6. guru</p>	
3	Memperhatikan kebutuhan guru	Memperhatikan kebutuhan guru	1. Apakah kepala madrasah sudah	1. kepala madrash 2.waka kesiswaan	Wawan cara

			<p>Memperhatikan kebutuhan guru?</p> <p>2. Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?</p> <p>3. Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?</p>	<p>3. waka humas</p> <p>4.waka kurikulum</p> <p>5. komite</p> <p>6. guru</p>	
4.	Memperhatikan kebutuhan siswa	Memperhatikan kebutuhan siswa	1. Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan	<p>1. kepala madrasah</p> <p>2.waka kesiswaan</p> <p>3. waka humas</p> <p>4.waka kurikulum</p>	Wawancara

			<p>hatika kebutuh an siswa?</p> <p>2. Bagaim ana cara bapak dalam memper hatikan kebutuh an para siswa?</p>	<p>5. komite 6. guru</p>	
5.	Keterpadu an sekolah dengan masyarakat	Bekerjasa ma dengan masyarakat	<p>1. Apakah bapak pernah Kepala madrasha melakuk an kerjasa ma dengan masyara kat?</p> <p>2. Model kerjasa ma apa yang dilakuka n bapak dengan</p>	<p>1. kepala madrash 2.waka kesiswaan 3. waka humas 4.waka kurikulum 5. komite 6. guru</p>	wawanc ara

			masyarakat untuk membangun madrasah unggul?		
No	Indikator	Sub Indikator	Butir Pertanyaan	Responden	Metode penelitian

Validator I

Validator II

Dr. Juniadah, MA
NIP. 196608171995121002

Drs. Yosep Aspat Alamsyah, M. Ag
NIP. 196704201998031002

TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

Informan 1

Tanggal wawancara : 30 Mei 2023
Tempat : Ruang kepala madrasah

Profil Informan I

1. Nama : Drs. Nauval
2. Jabatan : Kepala Madrasah

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : bahwa cara yang digunakan dalam membangun komunikasi yang efektif yaitu menyampaikan dalam rapat-rapat dan sesion-sesion pertemuan di tahun ajaran baru dengan masyarakat atau warga madrasah itu saya sampaikan program kedepannya, seperti tahun ini misalnya kita mempersiapkan siswa-siswi yang menjadi kelas unggulan kedepannya di tahun ajaran 2023/2024. Salah satunya yang perlu disiapkan diantaranya mungkin kita kaitkan dengan kebutuhan sarana pra sarana yang kita lihat kedepannya ini kan sudah masuk kategori siswa yang milenial artinya siswa itu sudah menggunakan suatau alat komunikasi internet, maka salah satu bentuk agar keinginan dari pihak madrasah dengan peserta didik akan terjallin. Artinya saya harus menyiapkan salah satu saran yang bisa membantu guru di dalam pembelajarannya secara digital untu dikelas unggulnya

- Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?
- Informan : model komunikasi diantaranya secara visual/secara tatap muka biasanya dilakukan dalam suatu rapat-rapat dengan dewan guru, orang tua murid. Tapi itu juga sebenarnya harus ditunjang lagi dengan peran humas yang harus lebih besar di zaman sekarang ini, artinya segala apapun bentuk informasi ataupun program yang ada di madrasah itu humas harus jeli sehingga bisa mempublikasikan kegiatan-kegiatan yang ada di madrasah dengan media media, sehingga dapat ketahuan oleh jajaran masyarakat yang ada.
- Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?
- Informan : Nah kalau kaitanya dengan komunikasi 2 arah itu biasanya komunikasi yang beberapa usulan baik dari peserta didik ataupun orang tua untuk perbaikan madrasah kedepan itu kami lakukan secara 2 arah
- Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?
- Informan : membuka Ruang itu ya dilakukan pada saat rapat untuk bisa berkomunikasi dengan pihak pihak masyarakat itu tentunya dengan jarak bisa secara langsung dengan bertemu pimpinan ataupun lewat waka-waka.
- Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?
- Informan : saya sangat terbuka tapi gagasannya yang membangun, jika gagasannya itu tidak

membangun saya pikir tidak perlu saya sikapi. Selagi gagasan itu baik ya tentu saya lebih senang.

Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak melakukan komunikasi atau rapat?

Informan : biasanya dalam rapat –rapat yang dilakukan umumnya bersifat kebutuhan. Tapi

jika rapat yang bersifat terbuka itu jarang dilakukan karena ada kesibukan dari masing-masing stakeholder kita. Oleh sebab itu ranah-ranah pertemuan itu sebenarnya kita sikapi didalam rapat kecil antara pimpinan dengan para waka. Karena dari situ juga masukan-masukan itu didapat. Dari pada membuka rapat secara 2 arah dirasa harus dibutuhkan suatu pemikiran yang jernih. Karena komunikasi-komunikasi sifatnya 2 arah sebenarnya kembali kepada pembicaraan itu.

Peneliti : Kapan Bapak Menerima umpan balik dari stakeholder?

Informan : biasanya dilakukan pada saat rapat, nah dalam rapat itu saya melihat dulu itu

terkait dengan fisik misal ya harus dilihat dari anggaran yang ada. Jadi kita menyesuaikan umpan balik dari sifat apa jika umpan baliknya terkait dengan sarana prasarananya kita meliha dulu dengan anggaran yang ada.

Peneliti : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima dari stakeholder?

Informan : Bentuknya ya semacam saran atau masukan-masukan yang didasarkan pada

perkembangan madrasah yah kalo diluar itu saya rasa tidak perlu disikapi, atau soal proses pembelajaran untuk madrasah

kedepanya saya terima, senang saya kalo ada masukan-masukan dari yang lain itu artinya kan guru itu aktif ga diam saja, artinya ada dedikasinya selain mengajar

Peneliti : Apakah Pernah melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?

Informan : sering kita melakukan rapat akan tetapi terdapat kegiatan rapat dengan

stakeholder yang sifatnya tidak terjadwal. Akan tetapi mengenai rapat biasanya dilakukan 2 kali dalam sebulan. Tapi terdapat kesulitan karena dari stakeholdernya terdapat jadwal mengajar dikelas. sehingga sulit untuk menyatukan waktu. Tetapi komunikasi tetap dijalankan sebab saya memiliki upaya-upaya untuk membangun komunikasi yang efektif.

Peneliti : Bagaimana cara bapak melakukan pengambilan keputusan bersama pada saat

melakukan rapat dengan stakeholder dan

para staf?

Informan : Kalau berbicara tentang keputusan, tidak ada keputusan yang merugikan diri

sendiri ataupun merugikan orang lain, jadi kita mengambil keputusan itu yang bersama sama tidak saling merugikan biasanya dalam hal kenaikan kelas, sebab terdapat masukan-masukan dari guru-guru yang lain yang memiliki pendapat berbeda-beda sehingga kepala madrasah mengambil sikap dengan mengumpulkan data-data yang ada dalam suatu rapat kemudian baru kepala madrasah memutuskan. Itupun hasil dari kesepakatan bersama.

Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?

Informan : kebutuhan guru di zaman sekarang ini tidak seperti zaman dulu, karena semuanya sudah berbasis teknologi, oleh sebab itu kebutuhan yang disiapkan adalah internet, sarana leb yang berhubungan dengan guru. Adapun kebutuhan yang lainnya seperti alat tulis rutin di lakukan setiap ajaran baru. Kemudian guru-guru yang ada biasanya mendapatkan undangan-undangan dari kementerian seperti workshop, IHT, sosialisasi atau permintaan dari kanwil selalu kita ikuti. Kemudian berkaitan dengan IKM banyak guru-guru yang di ikut sertakan. Kemudian kebutuhan guru seperti sarana prasaran sudah di penuhi dengan baik dan sangat diperhatikan.

Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?

Informan : Saya sebagai pimpinan disini ya memberi supor dari kegiatan-kegiatan pelatihan semacam itu karna itu sebagai bentuk peningkatan profesionalitas guru dalam mengajarithu yang saya pahami dari segi peningkatan guru, banyak hal yang saya lakukan dalam peningkatann kebutuhan guru sebenarnya seperti kebutuhan sarana dan prasarana guru sudah saya penuhi Cuma saya akui belum sepenuhnya karna keterbatasan dana komite itu saja

Peneliti :Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?

Informan : kita kan ada guru-guru yang mengikuti pelatihan-pelatihan saya selalu memberi, ketika ada informasi tentang pelatihan, saya langsung infokan, Kita sudah banyak pelatihan guru sampai ke luar lampung, ada

yang sampai ke Jakarta, ada yang ke Bandung, ada yang sampai ke Bangka Belitung, Ada yang sampai ke Madura, gitu berangkatnya didukung sama saya, disupport sih Jadi selama itu untuk kemajuan guru dan siswa, saya selalu support.

Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?

Informan : iya terkait kebutuhan siswa di zaman saya, diperhatikan benar-benar, kegiatan-kegiatan siswa baik dari segi perlombaan saya dukung dan bahkan diberikan dana untuk keperluan tersebut. Sehingga bukti fisiknya yaitu hasil lomba dan bahkan prestasi siswa baik dibidang akademi maupun non akademi sangat banyak. Dari fasilitas sangat diperhatikan baik di bidang ekstrakurikulernya maupun pada saat proses pembelajaran dikelas, baik dari ruang kelas yang sudah diperbaiki, dan kursi, meja, dan alat teknologi seperti lcd proyektor disetiap kelas sudah ada. Hal itu dilakukan untuk menunjang proses pembelajaran peserta didik agar merasa nyaman sehingga proses pembelajaran akan berjalan dengan baik.

Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?

Informan : Saya sangat mendukung kegiatan-kegiatan siswa di madrasah ini ya, misal ada perlombaan-perlombaan untuk anak-anak saya sangat mensupport bahkan saya danai kegiatan tersebut makanya man 2 ini sekarang banyak prestasinya. Kemudian dari proses pembelajarannya dari sarana prasarananya gedung segala macam sudah saya perbarui, artinya saya fokus pada hal itu untuk kemajuan peserta didik, hasil belajarnya, itu

yang saya tekankan tahun ini anak-anak kita banyak sekali yang di terima di perguruan tinggi baik dilampung maupun di luar lampung, pada jalur SNMPTIN saja anak kita lulus 250 kurang lebih masuk tanpa tes, dan paling banyak siswa-siswi man 2 masuk melalui jalur tanpa tes di lampung, itukan artinya kebutuhan siswa sudah berjalan dengan baik dan menjadi unggul dari madrasah lain.

Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?

Informan : pernah kita bekerjasama terkait dengan pengelolaan limbah plastik, dan bentuk csr seprovinsi lampung untuk memberikan pembekalan kepada siswa terkait pengelolaan limbah plastik. Akan tetapi tidak mendapatkan respon yang positif dari waka kesiswaan. Kemudian terkait dengan ujian bekerjasama dengan pihak UNILA.

Peneliti : model kerjasama apa yang dilakukan bapak untuk mewujudkan madrasah unggul?

Informan : Madrasah menekankan didalam program terkait dengan perlombaan dari sisi akademisnya terutama yang bergengsi seperti myrec, KSM, itu dirasa langkah yang saja lakukan untuk membuat madrasah menjadi unggul

**TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

Informan II

Tanggal wawancara : 2 juni 2023
Tempat : Ruang waka kurikulum

Profil Informan II

1. Nama : Drs. Ahmad Putra, M.Pd
2. Jabatan : Waka Kurikulum

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : Untuk komunikasi ya sama saja seperti ke guru-guru yang lain, tapi yang lebih

paham tekniknya ya pak kepala madrasah sendiri untuk bagaimana beliau menyampaikan pesan saran kepada guru-gurunya melalui komunikasi, jadi kalo saya jawab itu merupakan jawaban kepala madrasah, komunikasi yang dibangun oleh pak kepala sendiri melalui pesan WA untuk komunikasi kit, informasi-informasi tentang kurikulum baik itu tentang semesteran, asesmen ataupun jadwal pembelajaran nah itu kita bagikan melalui group wa dan selain itupun kita bagikan langsung kepada guru-gurunya. Jadi selain itupun beliau melakukan dengan tatap muka termasuk guru-guru yang tidak masuk, dia kan ngga ngajar nah itupun selalu kita hubungi, intinya komunikasi yang dibangun oleh pak kepala sendiri biasa dilakukan dengan menggunakan media dan face to face

Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?

- Informan : Yang dia bangun itu paling-paling dia menyampaikan Informasi-informasi Itu lewat grup WhatsApp Itu, itu rapat-rapat itu jarang kita lakukan Walaupun ada rapat juga Dalam rangka ada sesuatu hal misalnya pembagian tugas mengajar, Atau rapat kenaikan kelas Atau rapat kelulusan gitu, Jadi kalau Yang lain-lainnya itu hanya lewat Grup WhatsApp saja, kecuali ada hal-hal yang memang urgen Nah itu beliau langsung Mengadakan rapat Jadi sifatnya incidental Ada persoalan, ada permasalahan di sekolah Nah itu perlu musyawarahkan dalam rapat Bahkan dengan kawan-kawan pengurus komite biasanya juga Beliau mengajak rapat itu sih modelnya yak ada langsung tapi kadang melalui group WA
- Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?
- Informan : Dengan saya paling beliau suka memanggil saja ya Itu pun kalau dirasa ada Ada keperluan, ada penting, ada hal-hal yang mendesak, seperti ada surat-surat masuk misalnya itu disposisi ke kita, ke waka-waka. Saya waka kurikulum, itu nanti Budewi waka kesiwaan Di kurikulum ini Hal yang sudah rutin saya lakukan itu ya Biasanya saya langsung kerjakan tanpa ada Berita dari Pak Kepala Madrasa Seperti sekarang ini ya. PAT sekarang ini kan, Penilaian Air Tahun Ujian semester lah kalau zaman kita dulu Nah jadi PAT ini kan sudah Nggak lagi ada instruksi kepala, nggak perlu dia nyampaikan Kita udah buat sendiri tuh Dari jadwal PATnya Panitianya, pengawasnya Udah kita buat sendiri sehingga beliau Hanya tinggal menerbitkan SKnya saja Nah semua sudah berjalan dengan Seperti biasa dari tahun ke

- tahun Jadi kalau ada hal-hal yang penting Misalnya lomba-lomba KSM, itu baru beliau Memanggil kita, memanggil kita wakanya Untuk membentuk tim misalnya Dalam rangka untuk Menyukseskan KSM yang biasanya dilakukan Tiap tahun
- Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?
- Informan : Dilakukannya ya sering yah, sering beliau memberi ruang kepada kami perihal menyampaikan ide apalagi untuk madrasah ini, sering betul beliau manggil saya waka kurikulum terkait program pembelajaran dan lain sebagainya atau pada hari-hari biasa beliau sering kesini ngobrol bertanya-tanya dengan kami waka-waka ya dikatakan rapat kecil tentu kami para waka juga memberikan pendapat untuk program kedepannya, kemudian pada saat kenaikan kelas itu juga sering beliau meminta kami atau guru yang lain untuk memberikan saran
- Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?
- Informan : Selalu beliau menyampaikan Kalau memang ada apa-apa silahkan lakukan Untuk saya, nggak apa-apa begitu Guru-guru punya masalah, punya persoalan Misalnya kan, baik itu pribadi Ataupun berkaitan dengan siswa di sini Silahkan langsung ke saya Jadi seperti itu setiap saat ya Memberi kesempatan kepada kita untuk Untuk menyampaikan hal-hal yang perlu gitu. Kalau di dalam suatu rapat gitu Ada warga madrasa itu menyampaikan ide sangat baik Iya kan Kalau memang perlu diwujudkan ya Diwujudkan Ide-ide yang

dibangun oleh guru Jadi beliau nggak melihat Si ACB-nya, pokoknya kalau ada ide yang bagus Iya insya Allah akan Dimunculkan dalam kegiatan Yang biasa dilakukan di sekolah kita ini. Namanya ide ya ditampung, Beri kesempatan untuk dimunculkan Iya kan Walaupun nggak sekarang mungkin tahun depannya gitu Karena kalau sudah berjalan Rasanya Ya yang ide-ide itu Bisa dilakukan untuk tahun berikutnya Nah itu Tapi kalau munculnya itu sebelum pembelajaran Tahun ajaran baru Nah itu biasanya langsung di Diujicobakan dalam Tahun ajaran yang akan berjalan itu Jadi beliau sangat Konsen dengan kawan-kawan yang punya ide-ide Ataupun gagasan-gagasan Untuk membangun madrasah kita itu

Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak

melakukan komunikasi atau rapat?

Informan :di dalam suatu rapat Beliau itu menyampaikan sangat Sangat inginn bahwasannya kawan di sekolah Maupun pengurus komite ya Termasuk dalam rapat-rapat komite ya Dengan orang tua bahkan sekalipun Selalu beliau itu mengedepankan Masukan dari masyarakat itu Dan seperti kata saya tadi Beliau pun akan langsung memberikan jawabannya Umpan balik Kepada Masyarakat ataupun kita-kita guru-guru Dia rasa memang itu harus dilakukan secepatnya Jadi proses umpan balik itu Yang memang beliau bisa lakukan ya dilakukan gitu kan Ide-ide itu kan Memang ada yang bisa langsung kita wujudkan Ada yang nanti Ya kan Di waktu yang akan datang Baik itu semester depan ataupun tahun depan Nah

biasanya kan Di awal-awal semester kita ada rapat gitu Rapat pembagian tugas Kadang-kadang ada juga guru yang tidak siap ya Untuk diberikan jabatan gitu kan Dan biasanya juga ada Ada respon dari guru Mereka sampaikan Baik itu secara langsung di forum Atau pun Secara tidak langsung ya Di luar forum dalam rapat itu Nah itu beliau langsung memberikan Semacam apa namanya Keputusan ya Keputusan Bahwasannya itu harus Ditetapkan Dipenuhi oleh guru Dicoba oleh guru Apapun itu Nah tapi kalau memang ada hal yang sangat memberatkan kepada seorang guru itu Mungkin ada keluarga yang sakit Sehingga tidak bisa Untuk menerima tugas Nah itu pun beliau langsung Berikan Apa namanya Keputusan untuk Mengganti ya Mengganti Apabila memang yang bersangkutan tidak berkenan untuk Menerima tugas Tugas apapun Baik itu wali kelas Ya pembina-pembina biasanya Atau pun Termasuk Wakil Kepala Madrasah ya Kalau memang tidak siap Beliau akan memberikan Keputusan Dan itu langsung Atau pun kadang-kadang Tergantung situasi dan kondisinya

Peneliti
stakeholder?

: Kapan Bapak Menerima umpan balik dari

Informan

: Saat rapat Dengan wali murid biasanya kan Stockholde kan orang-orang di luar Madrasah Yang punya kepentingan dengan Madrasah Itu Stockholder namanya Nah dalam rapat Dengan orang tua wali murid Yang sering betul Ada masukan-masukan ya Nah beliau langsung memberikan umpan balik kepada Masyarakat itu Orang tua biasanya itu Orang tua atau Wali dari pada siswa kita disini Yang persisnya Lebih pahamnya Bu Effa itu ya

- Wakahumas itu Yang selalu berkecimpung
Ketika ada rapat-rapat dengan Orang tua
ataupun wali murid itu
- Peneliti : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima
dari stakeholder?
- Informan : Bentuk komunikasinya ya Langsung ya
Langsung face to face Tetap muka langsung
Kalau dengan stakeholder Beliau langsung
Bahkan banyak juga Di luar itu ya Seperti apa
namanya Babin Kamtibnas ya Terus ada lagi
Dari Kanvil barang kali kan Dari kemana kota
kita ini Itu beliau langsung Tetap muka
biasanya itu Komunikasi yang dibangun itu
face to face Ya kan Tapi kalau dari kantor
Kanvil misalnya kan kadang juga Lewat surat
Jadi secara langsung Yang beliau laksanakan
itu Biasanya Ada dalam forum-forum ya
Forum rapat atau forum Musawarah yang lain
barangkali beliau Termasuk dengan Instasi
terkait ya seperti puskesmas biasanya kan
Atau dengan apa namanya itu dengan UIN
Nah itu, jadi Komunikasi yang dibangun itu
Bentuknya adalah Komunikasi langsung
Dengan stakeholdernya itu Begitu ya
- Peneliti : Apakah Pernah melakukan rapat dengan
stakeholder dan para staf?
- Informan : Sering sekali kita melakukan rapat itu baik
rapat kecil-kecilan dengan waka waka atau
dengan warga madrasah dan walimurid terkait
dengan kenaikan kelas biasaya, kemudian
dengan alumni kmren kita melakukan rapat
untuk melaksanakan milad man 2 ini
- Peneliti : Bagaimana cara bapak melakukan
pengambilan keputusan bersama pada saat
melakukan rapat dengan stakeholder dan
para staf?

- Informan : ya diputuskan bersama-sama Ya kan beliau memberikan Arahannya kepada kita-kita semua Ya kan Bahwasannya ini ada masukan dari seorang guru Atau dari beliau langsung kan Menginginkan ada satu rencana kerja Yang harus kita lalui semua Beliau meminta kita Bagaimana Pak Bahkan semacam persetujuan Bagaimana Pak Ibu Ini kalau begini-begini Begitu biasanya beliau sampaikan Artinya beliau itu secara langsung Mengajak kita semua untuk Mengambil keputusan Secara bersama Nah itu Ya kan Dalam berapa kenaikan kelas pun begitu Ya kan bagaimana ini Ibu Anak kita begini Bagaimana bisa naik kelas ini Naik kelas atau bagaimana Nah itu beliau selalu mengajak kita semua Untuk memutuskannya Jadi enggak Enggak apa maunya beliau Kan begitu Keputusannya tetap diambil Secara bersama-sama.
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Ya sudah saya kira ya 90% lah sudah apapun itu dari fasilitasnya tinggal kita ini waka-waka kan memiliki progja nah ini kita jalani fasilitas sudah dipenuhi artinya kan kita yang harus jalan itu sih saya kira
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Caranya beliau langsung yang tahu Kami enggak pernah tahu Cara dia gimana itu Yang jelas itu biasanya Masukkan dari guru juga Yang menyampaikan Pak Kaitannya butuh ini lho Pak Jadi beliau segera menanggapi itu Kalau dimanggil dari siapa Perlu beliau Wujudkan Contohnya kebutuhan seragam Guru ya Nanti kan ada guru atau wakil umas

Yang menyampaikan Keinginan guru Pak itu Pak kawan-kawan guru Seragam Pak kok enggak keluar-keluar Setahun ini kan begitu Nah itu yang tahukan Wakil humasnya yang berkenan dengan Kepala Madrasanya Biasanya beliau spontan Seoptan Oke keluarkan dananya Untuk beli seragam guru Tahun lalu kan begitu Jadi cara beliau itu Biasanya ada masukan Dari kita-kita Kalau yang biasanya-biasanya kan Sudah dipenuhi semua kan Masalah ATK, kita mengajar, Spidol Sudah dibutuhkan itu Sudah dibelikan, kemudian namanya itu Sarana-perasaranaWakasarana Kebutuhan kita itu oleh Perlengkapan kalau di TU itu kan Mudah menyiapkan semuanya apa yang dibutuhkan oleh guru Nah mungkin beliau itu Mengecek ke TU nya gitu loh Ini sudah belum, Saya kan enggak tahu yang itu Kerja beliau kayak mana itu Nah memang lebih pastinya ya Beliau lah gitu loh Karena kami kan ruangnya beda, ruangnya jauh disana beliau nya kan Tapi mereka kerjakan Saya kan enggak tahu ini Apa beliau ngecek yang mau dibutuhkan guru Tahu ajaran baru ini apa saja Sudah disiapkan belum oleh TU nya tapi yang saya tahu itu biasanya Kalau memang ada masukan itu sangat perlu ya kan Nah langsung beliau wujudkan biasanya Yang saya tahu itu Ya kan? Ada komputer rusak Nah itu kan kita langsung Beliau minta ya kan Tolong panggil, komputer kami rusak pak Komputer rusak gitu kan Nah beliau langsung itu panggil itu Biar sengat Oh iya nanti ini kita adakan kan Nah langsung beliau Kalau memang itu dia rasa Sangat penting untuk guru itu.

- Peneliti :Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : cara beliau saya ga tau itu ya beliau yang tau itu nanti tanyakan pada beliau, nah itu, saya kira langsung saja ke pak kepalanya
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?
- Informan : Enggak begitu tahu saya yang tahunya wakak kesiswaan itu Bu Dewi tadi itu Yang tahu betul tentang Kebutuhan siswa apa Dipenuhi oleh guru kepala sekolahnya apa Itu wakak kesiswaan yang tahu Sama pembina-pembina Kami kurikulum yang enggak lari ke sana ami ke proses pembelajarannya Iya kan? Apa dibutuhkan siswa Iya kan? Biasanya itu anak-anak yang ikut Kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler di sekolah itu kan Banyak kebutuhan-kebutuhannya itu Nah itu nanti wakak kesiswaan aja kalau saya enggak begitu tahu ya Tentang itu
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?
- Informan : banyak cara yang sudah dilakukan oleh beliau salah satunya memperhatikan betul proses pembelajarannya seperti kemarin anak-anak kita sangat banyak yang masuk perguruan tinggi tanpa tes Lewat SMBP, seleksi nasional berbasis prestasi Tentulah karena kita termasuk madrasah unggulan, maka kita nomor satu ya madrasah terbanyak Yang diterima tanpa tes melalui SPAN PT KIN Yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri Keagamaan Islam PT KIN, Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri ya, nah itu kita paling banyak Ya kan, nilainya sudah bagus

artinya kan terjadi proses pembelajaran yang bagus Nah itu

Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?

Informan : Seperti apa masyarakatnya itu Masyarakat sekitar yang memang ikut Andil dalam majukan Enggak ada Kalau masyarakat sekitar ini enggak ada Yang kerjasama dengan sekolah kita ini Yang kerjasama itu dengan instansi biasanya Iya Dengan bank-bank BRI, BSI Ada kandang-kandang Ada kerjasama kan Gaji guru kan Masuk di bank sekarang kan Ada kerjasama juga dengan Bimbel-bimbel gitu Itu ada kerjasama Tapi kalau masyarakat Enggak ada itu rasanya Enggak tahu kalau Bu Humas itu Wilayah Bu Humas

Peneliti : model kerjasama apa yang dilakukan bapak untuk mewujudkan madrasah unggul?

Informan : modelnya ya kerjasama, kerjasama dengan pihak terkait yang memang itu ada hubunganya dengan madrasah kita, kerjasama dengan UIN, dengan Unila, dengan BANK-BANK terkait.

**TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

Informan III

Tanggal wawancara : 31 Mei 2023
Tempat : Ruang Waka Humas

Profil Informan I

1. Nama : Evayani, S.Pd
2. Jabatan : Waka Humas

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : beliau berusaha, misalnya Saat rapat beliau berusaha untuk berkomunikasi. Terus ketika ada masukan-masukan dari masyarakat pasti melalui saya. Kalau ada usul-usulan apa, guru-guru menyampaikan ke saya Misalnya apa usulan mereka nanti saya sampaikan lagi ke Kepala Madrasah. Jadi, cara beliau seperti itu, berusaha untuk dengan komunikasi seperti rapat-rapat Membahas-bahas masalah yang di alami madrasah ini Dan mencari solusinya untuk perbaikan ke depan, beliau juga menginformasikannya melalui WA

Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?

Informan : setiap Kepala kan punya karakter masing-masing ya Ada Kepala yang sifatnya itu dia begitu luas, maksudnya luas dalam hal berkomunikasi Ada juga yang mungkin sedikit agak kaku dengan caranya sendiri Tapi dia berusaha untuk tetap berkomunikasi dengan stylenya masing-masing, Kalau Pak Naufal ini beliau stylenya tidak seperti yang luas banget Tapi dia tetap berusaha untuk berkomunikasi

- Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?
- Informan : Biasanya beliau jika ada permasalahan Misalnya permasalahan di eks school beliau memanggil pembinanya, terutama waka Jika ada permasalahan di Madrasah, maka melibatkan waka, kami dipanggil, ditanya, dikasih masukan, Kasih saran, seperti itu.
- Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?
- Informan : saat rapat itu sering, kalau untuk ide-ide yang dari kami dipanggil saja. Untuk kapanya tergantung momen tertentu Misalnya kita perlu merapatkan sesuatu seperti kenaikan kelas, program PPDB Tapi gak begitu sering juga sesuai kebutuhan saja
- Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?
- Informan : Ya diterima, karena kan sifatnya rapat itu kita memberikan ide dari guru-guru, dia harus menampung ide tersebut, jadi ditampung dulu ide-ide tersebut, jika ide tersebut memang bagus untuk Madrasah ke depan, ya dilaksanakan mana yang harus diperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada di Madrasah ini harus kita perbaiki bersama, sama-sama saling berkoordinasi, bersinergi untuk bisa memperbaiki Madrasah ini
- Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak melakukan komunikasi atau rapat?
- Informan : Dia menerima dulu, dia dengarkan dulu, misalnya ada guru yang ngeluh, ini lho Pak, dia akan di telah dulu gitu Apa yang dikeluhkan dulu, di telah dulu Nah dia juga

gak asal memberikan feedback umpan balik ya, dia harus jelas dulu ini permasalahannya apa nih Dia harus menjawab seperti apa, dia harus lihat kondisi realnya seperti apa Jadi gak asal dia ngomong. Jadi itu Pak Kepala Madrasah itu menerima umpan balik pada saat rapat dan pernah juga di ruangan beliau, dan juga kita sering mengadakan rapat sama waka-waka , sering Di luar Madrasah ada, seperti kemendang, Karena MAN 2 ini seperti kita punya piloting project, kita ada namanya motor listrik, Motor listrik itu project yang diusulkan oleh Kanwil Kemenang, itu sudah berjalan, kita sudah punya 3 motor listrik yang dibuat oleh siswa keterampilan Kanwil Kemenang ini punya keterampilan, keterampilan itu ada keterampilan otomotif, elektro, sama tata busana. Sekarang ini yang sedang digawang keterampilan otomotif, Tapi siswa yang di situ dikerahkan dari keterampilan otomotif untuk mereka membuat sebuah motor listrik Itu sampai sudah dipamerkan, di Jakarta. Jadi banyak dia berusaha untuk memperbaiki yang ada di Madrasah ini, Kerjasama dengan Kemenang, kerjasama dengan Uin Raden Intan Lampung, kerjasama dengan instansi-instansi terkait, itu dilaksanakan semua Bahkan kita selalu menjadi tuan rumah setiap kegiatan Kemenang Kota atau Kanwil, misalnya ada kegiatan seminar, kegiatan pelatihan

Peneliti
stakeholder?

: Kapan Bapak Menerima umpan balik dari

Informan

: Biasanya pada saat rapat banyak tuh masukan-masukan dari guru-guru atau waka yang lain, beliau terima untuk kemajuan

- madrasah ini gitu, terus biasanya dipanggil keruangannya gitu kalo beliau
- Peneliti : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima dari stakeholder?
- Informan : Bentuknya kayak masukan-masukan dari waka-waka, atau guru-guru yang lain, seperti misalnya mau ada event gitu ya kita dipanggil untuk rapat sama beliau, untuk dipersiapkan semuanya, jangan sampai memermalukan madrasah kalo setiap ada event, maka kita selalu mempersiapkan yang benar-benar mantap dan kita selalu dapat pujian dari kanwil sama kemenag setiap jadi tuan rumah. Kegiatan apapun, selalu all out dalam membuat kegiatan, tentu ya tidak lepas dari komunikasi dengan pak kepala yah
- Peneliti : Apakah Pernah melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : Sering banget, kita sering dipanggil ke ruangnya untuk rapat, ada hal apapun yang mau di, ada event apapun kita dipanggil untuk rapat sama dia Untuk dipersiapkan semuanya, sampai misalnya ada event apa, jangan sampai memermalukan Madrasah, persiapan kita benar-benar mantap Dan kita selalu dapat pujian dari Kanwil sama Kemenang, setiap jadi tuan rumah, kegiatan apapun, kita selalu all out membuat kegiatan itu, selalu all out, dipersiapkan semuanya dengan sebaik mungkin Jadi semua terpuaskan
- Peneliti : Bagaimana cara bapak melakukan pengambilan keputusan bersama pada saat melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : Cara dia ditampung ya, ditampung ide-ide dari semua, ide terbanyak yang mana, misalnya yang setuju, yang tidak setuju, dia

- ambil suara terbanyak, mana yang setuju atau tidak setuju Kalau suara terbanyak yang tidak setuju, dia tidak lakukan itu, jika suara terbanyak yang setuju, dia lakukan usulnya kita nanti mana yang paling banyak suaranya yang setuju, mana yang tidak setuju, suara terbanyak itu yang diambil
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : misalnya sarana, prasarana, misalnya ATK kita disiapkan, sepedol dan sebagainya disiapkan, Misalnya kita butuh baju seragam, misalnya, beliau akan usul, kemarin kita dapat kaos baju seragamnya, kaos olahraga tahun lalu, Ini kita mau diusahakan bajunya batik, peningkatan misalnya terdapat pelatihan di mana, dikasih uang operasional, Itu kan kebutuhan yang dipenuhi, dia berusaha untuk memuaskan Guru selama jadi kepala selain gaji dari pemerintah, ada aja misalnya wali kelas kan ada honor wali kelas, itu neurut saya beliau sudah memperhatikan kebutuhan guru
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Bertanya beliau, apa yang dibutuhkan sekarang ini, Tapi gini, setiap pimpinan itu kan ada beda-beda cara ya, beliau termasuk modelnya yang tegas, tegas Tapi kalau misalnya ada yang masukan ya diterima
- Peneliti :Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Kegiatanya ya sekedar memberikan fasilitas atau ruang, misalnya kita dapat kuota dari kemenag atau kanwil, untuk mengikuti workshop atau pelatihan lainnya seperti IKM

dan pengembangn kompetensi guru, nah biasanya beliau itu memberi informasi kepada guru-guru gitu, dan sudah banyak pelatihan-pelatihan yang diikuti bahkan sampai keluar kota juga pernah ada guru kita, kemudian kebutuhan yang lainnya untuk pembelajaran sudah dipenuhi sih sarana prasarana sudah saya rasa itu cukup dipenuhi

Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?

Informan : Di dalam Madrasah itu ada stakeholde rmasing-masing yang bertanggung jawab di bidangnya. Seperti di bidang kurikulum Pak Ahmad bertanggung jawab dibantu pokja-pokja Kita punya program, setahun kita program itu apa-apa aja, semester setiap sekolah juga punya program masing-masing. Misalnya Osis mau ada acara di awal tahun, ada matsama segala macam Matsama itu pengenalan masa orientasi sekolah, itu kan ada kegiatan-kegiatan pemberian materi, pengenalan eks school, itu sudah dikerjakan oleh bagian masing-masing, tapi Pak Naufal mengetahui, meng-ACC dan, menandatangani. kegiatan yang akan dilakukan, yang diajukan oleh wakil kesiswaan, bekerjasama dengan pembina Osis Apa yang akan mereka lakukan di matsama itu, kemudian ada program lagi hari-hari besar Hari-hari besar ini kegiatan apa, hari-hari besar ini, itu Osis semua yang sudah menentukan sama pembina kesiswaan, Jadi Kepala Madrasa kan sudah punya anak buah nih, anak buahnya ini yang bekerja, yang jalan. Beliau kan cuma mengetahui, meng-ACC, ayo jalankan, selama itu bagus

Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?

- Informan : Beliau sangat mensupport apalagi yang sering dilakukan oleh siswa itu kan kegiatan-kegiatan seperti perlombaan atau event beliau sangat mendukung kegiatan itu, tapi dengan catatan kegiatan tersebut tidak mengganggu jam pembelajaran. Jika itu mengganggu beliau tidak akan mengizinkan siswa siswinya mengikuti kegiatan itu
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?
- Informan : kita sudah ada komite, komite itu kan yang ada pengurus komite yang perwakilan dari orang tua murid Kita kerjasama sama dengan orang tua murid juga, jadi apa pun orang tua murid harus ketahui, harus tahu. Terus di luar itu kita kerjasama sama dengan puskesmas kerjasama sama bank BSI, kerjasama dengan universitas-universitas, kerjasama dengan bimbel bimbingan belajar Nurul Fikri Untuk anak-anak ini bimbel yang udah kelas 12, kan dari bimbel ini mereka pengarahan untuk bisa memilih jurusan yang bagus,, kita kerjasama dengan Nurul Fikri Itu bagian bentuk kerjasama, sama kemenang, sama kanwal, itu kan wajib, karena kita kan di bawah naungan mereka, kemarin mengadakan Reuni Akbar, Milad MAN 2, kita mengadakan seperti Jalan Sehat, kemudian Bazar, kemudian pembagian hadiah, door prize segala macam Kita melibatkan alumni, alumni yang sudah lulus-lulus itu, dari tahun ke tahun, mereka yang Kita menggunakan untuk tes evaluasi PAT, itu kita kerjasama dengan Unila, Uin menggunakan aplikasi yang mereka buat, kita kerjasama sama Unilah , sama para orang tua murid , tua murid kan masyarakat juga tuh,

- kita kerjasama sama mereka juga Jadi harus tau, sama madrasa-madrasa lain, sama Man 1, Man 2, Man di luar-luar Bandar Lampung, MTS, MIN, kita harus kerjasama
- Peneliti : model kerjasama apa yang dilakukan bapak untuk mewujudkan madrasah unggul?
- Informan : Dia menerima semacam penawaran, kerjasama yang membuat Madrasa ini lebih bagus lagi, terutama dari Kanwil, Kanwil kan ada program-program ke depan yang mungkin bisa kita gunakan juga di sini, , kita mencoba untuk mencari Apa sih keunggulan di Madrasa lain, kenapa mereka unggul, apa sih kelebihanannya, kita coba juga dengan versi yang berbeda ya, versi yang berbeda kita buat keunggulan juga dengan versi yang agak berbeda dengan sekolah lain. Jadi Man 2 ini memang dia bukan sekolah keterampilan, tapi dia memiliki program keterampilan, program keterampilan itu yang menjadi nilai-nilai buat kita, dengan berhasilnya siswa dari keterampilan otomotif membuat motor listrik itu kan sudah unggul, dan keunggulan belum tentu ada Madrasa dari sekolah lain yang bisa membuat motor listrik, kita sudah bisa membuat itu, kemudian Tata Busana, Tata Busana itu anak-anak itu bisa membuat baju pesta sendiri, bisa membuat baju mereka sendiri, baju tidur dan sebagainya melalui karya mereka, itu kan sudah unggul tuh. Untuk yang AC, banyak anak kita yang bisa membersihkan AC, AC sendiri atau AC siapa tetangganya yang bisa dibersihkan, itu unggul. Tapi memang harus banyak pembendahan ke depannya, perbaikan-perbaikan ya, yang kalau kita bilang sempurna kan belum sempurna, tapi masih

ada hal-hal yang perlu dibendahi, ada hal yang perlu diperbaiki, itulah kerja kita sekarang ini yang harus kita lakukan, supaya Man 2 ini lebih baik lagi ke depan. Jadi, kita mau orang tahu Man 2 baik di dalamnya memang benar baik, gitu. Itu yang memang jadi tantangan buat kita. Kemudian kita ada program Pendalaman Agama, saling mendukung antara kemampuan mereka di bidang akademik sama kemampuan mereka di bidang keagamaan, kan jadi seiring sejalan itu hebat, itu kelebihan anak madrasah



TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

Informan IV

Tanggal wawancara :30 Mei 2023

Tempat : Ruang Guru

Profil Informan I

1. Nama : Dewi Sri Leni, M.Pd

2. Jabatan : Waka kesiswaan

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : Jadi ketika didalam rapat memang terbuka, tapi disini pengertian terbukanya ada batas-batasnya ketika rapat itu intern yang diadakan dengan pejabat-pejabat sekolah antara waka dan kepala itu ada hal-hal yang disampaikan bisa lebih mendalam lagi jika rapat dengan dewan guru

Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?

Informan : Kepala madrasah yang sekarang ini kan tegas orangnya yah tapi beliau sangat bagus dalam memimpin artinya darikomunikasi yang dilakukan itu baik, baik secara langsung maupun via group whatsapp, ya beliau selalu minta dahkan harus memberi saran dari kami tentu saran itu yang menjadi motivasi kinerja guru kedepannya, itu yang beliau terapin dalam komunikasi kalo di group wa mungkin hanya sekedar memberi info besok rapat atau ada info penting begitu

Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?

Informan : Kalo ada permasalahan dari siapapun guru-gurunya beliau langsung memanggil guru

tersebut biasanya dikasih arahan, saran begitu saja, atau dalam rapat kan biasanya banyak masukan dari guru-guru misalnya rapat pada saat kenaikan kelas disitu kan banyak masukan-masukan nah beliau biasanya menerima kemudian di ambil kesimpulan itu sih yang kalo menurut saya komunikasi dua arah yang dilakukan beliau kepada karyawannya

Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?

Informan : Biasanya pada saat kita melakukan rapat atau juga melalui komunikasi lewat group wa yah. Kalo kapannya ya saya ga bisa menjelaskan tapi dilakukanya rapat biasanya pada saat kenaikan kelas atau dengan kami waka-waka di panggil untuk rapat tapi kan itu biasanya langsung lewat panggilan ga dijadwalkan dulu

Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?

Informan : Beliau melihat idenya seperti apa gitu, jadi siapapun itu bebas menyampaikan ide, dan selagi ide itu bisa membangun kinerja guru atau membangun kualitas sekolah beliau sangat terbuka dan responya sangat baik

Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak melakukan komunikasi atau rapat?

Informan : cara beliau ya baik diterima masukan-masukan atau ide-ide dari kami tapi biasanya beliau melihat masukannya seperti apa jika masukannya itu buat kemajuan madrasah yang sangat diterima tapi kalo tidak beliau tidak menyikapi itu gitu

Peneliti stakeholder? : Kapan Bapak Menerima umpan balik dari

Informan : Kalo kapanya ya kita ga terlalu tau, tapi biasanya dalam rapat-rapat kecil dengan waka-waka, atau bahkan juga rapat dengan walimurid, kemaren kita mengadakan kegiatan milad man 2, nah itu juga di musyawarahkan karna yang menyelenggarakan itu alumni man 2 sendiri gitu

Peneliti dari stakeholder? : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima

Informan : Kayak apa yaa, usulan lah atau masukan-masukan dari kami waka ataupun guru yang lain, itu biasanya yang sering itu pada waktu rapat, tapi beliau biasanya melihat dulu masukannya seperti apa, gitu bagus atau tidak, yakan, kalo bagus ya itu pasti diterima, gitu.

Peneliti dengan stakeholder dan para staf? : Apakah bapak Pernah melakukan rapat

Informan : Pernah tentu pernah yang namanya sekolah ada kepalanya ada bawahnya pasti melakukan rapat apalagi memiliki program kan, pasti bahkan bukan pernah lagi sering melakukan rapat, rapat terkait problem dalam progja, permasalahan yang lainnya, dapat tahunan ada atau mau menyelenggarakan kegiatan apa dari siswa ya dirapatkan kaya sekarang ini kan sedang PPDB dirapatkan sebelumnya ketuanya siapa teknisnya seperti apa itu sudah di rencanakan matang-matang loh.

Peneliti pengambilan keputusan bersama pada saat

para staf? melakukan rapat dengan stakeholder dan

- Informan : Kalau berbicara tentang pengambilan keputusan yaitu biasanya menggunakan cara yang demokratis tapi kadang juga beliau memutuskan secara sepihak. Jadi seperti itu jawabanya ada hal – hal yang di putuskan didalam rapat tapi ada hal juga yang harus di sampaikan atau diputuskan oleh beliau sendiri
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Kalau berbicara secara menyeluruh pasti kepala madrasah berusaha memenuhi kebutuhan guru, dalam segi kenyamanannya dan kebutuhan kegiatan pada saat belajar mengajar dikelas dengan membutuhkan ATK dan lain-lain, oleh karena itu jika ditanya memperhatikan maka beliau sangat memperhatikan dan berusaha memenuhi kebutuhan itu
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Untuk kebutuhan guru sekraang ini alhamdulillah sudah terpenuhi, namun beliau selalu terus berusaha memenuhi kebutuhan guru, akan tetapi terkendala dengan keterbatasan dana, dari proses pembelajaran untuk ruang belajar alhamdulillah, dari segi kenyamannya seperti kipas, ac dan lai sebagainya sudah berjalan namun belum sepenuhnya, ini kalo saya lihat pak kepala madrasah ini berusaha untuk memenuhi kebutuhan dari hal-hal yang paling mendasar dulu, seperti kemaren ada workshop beliau memberikan fasilitas itu kepada guru untuk mengembangkan kualitas sebagai pendidik, kemudia diberikan dana operasionalnya juga, itu hal yang menurut saya kebutuhan guru

- Peneliti : Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Ya banyak ya yang sudah dilakukan oleh kepala madrasah ini, kalo dilihat dari kebutuhan guru gitu yah misal peningkatan kualitas guru melalui pelatihan atau workshop nah itu biasanya dilakukan banyak sudah guru-guru yang diikut sertakan dalam pelatihan-pelatihannya itu gitu, terus kalo dalam proses pembelajaran atau bahan ajar sudah terpenuhi ya walaupun belum sepenuhnya, karna dilihat dari keterbatasan dana dari komite gitu
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?
- Informan : Sejauh ini dari kebutuhan siswa – siswi disini alhamdulillah sudah terpenuhi walaupun belum seluruhnya terpenuhi, karena terkadang hal-hal ini terkendala dengan dana yang terbatas misalnya memfasilitasi siswa untuk mengembangkan prestasi mereka dalam mengikuti kegiatan lomba dan lain lain, kebutuhan sarana di dalam kelas sangat terpenuhi misalnya kebutuhan akan kursi meja kenyamanan dalam bentuk ac, kipas itu sedikit demi sedikit terpenuhi. Kegiatan kepala madrasah sendiri dalam memperhatikan kebutuhan siswanya biasanya beliau melakukan sesuai dengan kebutuhannya kapan, maka hari itu juga pak kepala mengambil tindakan langsung
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?
- Informan : sangat baik cara beliau dalam memenuhi kebutuhannya, dari proses pembelajarannya baik dari akademik maupun non akademiknya

- seperti prestasi siswanya juga sangat banyak yah banyak perlombaan-perlombaan siswa dan suport beliau yang menjadikan siswanya bisa mengikuti lomba antar provinsi, kota dan sebagainya, dilihat dari output siswanya juga banyak sekali ya tahun ini siswa kami yang diterima diperguruan tinggi negeri hampir kurang lebih 323 peserta yang lulus diperguruan tinggi. Ini kan patut di apresiasi,
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?
- Informan : Tentu harus itu karna masyarakat juga berperan penting dalam mewujudkan madrasah yang lebih baik, banyak yang sudah dilakukan dalam kerjasama dengan masyarakat seperti walimurid, dengan bank, dengan puskesmas, kemudian dengan unila dan UIN Raden Intan Lampung
- Peneliti :model kerjasama apa yang dilakukan bapak untuk mewujudkan madrasah unggul?
- Informan :yang lain saja nak, itu nanti biar pak kepala yang jawab ya, ibu kurang ngerti modelnya gimana kan ibu waka kesiswaan jadi ibu kalo urusan siswa bisa yah nak.

**TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG**

Informan IV

Tanggal wawancara : 3 Juni 2023
Tempat : Ruang Komite MAN 2 Bandar Lampung

Profil Informan I

1. Nama : Eni Apriani
2. Jabatan : Bendahara Komite MAN 2 Bandar Lampung

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : Kalo soal komunikasi kepala madrasah sangat baik sih menurut saya, dari cara beliau berkomunikasi dengan saya dan juga dengan guru yang lain misalnya saja pada saat kita melakukan rapat itu beliau selalu memberi saran bahkan meminta saran artinya komunikasi yang beliau jalankan dimadrasah ini sudah cukup baik, menerima saran dari kami pendapat dan lain sebagainya, dan juga pada saat kegiatan sehari hari atau pada saat jam istirahat beliau selalu melakukan komunikasi dengan saya misal terkait dengan komite selalu beliau bertanya bahkan jika waktu pembayaran semester dan ada orang tua anak belum bisa bayar, beliau tetap memberikan kemudahan untuk mengikuti ujian, ini kan langkah yang baik menurut saya

Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?

Informan : Untuk sekarang kepala madrasah sangat baik sih kalo yang dulu anak anak mau buat agenda juga susah banget harus pake uang sendiri sokongan dan lain-lain kalo untuk

- sekarang bagus banget sih, apapun itu beliau sangat mendukung, asal kita ngadep mau ada kegiatan apa pasti di ACC, langsung ngadep beliau apapun itu selalu diterima, atau dipanggil keruangannya misalkan guru butuh apa komite gimana selalu dipanggil dikasih arahan masukan yang baik dan itu dilakukan oleh kami saran dari beliau
- Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?
- Informan : Modelnya ya ada kadang di media seperti wa group, tapi seringnya langsung sih, kalo kami ada salah gitu langsung dipanggil keruangannya, seperti kemaren ada orang tua siswa datang kesini belum bisa bayar uang bulanan kan biasanya anak itu ga bisa ikut ujian karna ga dapet kartunya kan, nah kemaren kami menghadap semua kita sampaikan keluhan walimurid itu, alhamdulillah beliau kasih solusi dengan bayar nyicil dulu gitu, jadi ga menyulitkan siswa disini itu untuk ga ikut ujian
- Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?
- Informan : Ya biasanya pada saat rapat dengan walimurid, dengan guru, guru gitu atau bisa dengan para waka
- Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?
- Informan : Respon beliau sangat baik menerima masukan-masukan dari saya khususnya di komite ada keluhan terkait orang tua murid yang belum bayar spp nah saya ngadep ada orang tua murid belum bisa bayar spp bagaimana pak , kemudian beliau

memberikan solusi itu kan baik artinya kan beliau menerima saran dari kami apalagi kalo rapat banyak tuh masukan dari guru-guru yang lain, beliau menerima Cuma keputusan tetap ada di pak kepala gitu

Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak

melakukan komunikasi atau rapat?

Informan : Bagus baik dari cara menyikapinya dan beliau menerima masukan-masukan dari kami, sering pada saat rapat tuh banyak masukan atau saran dari stakeholder ataupun guru yang lain, ya beliau terima, Cuma dipertimbangkan lagi masukan kayak semacam ditampung dulu kemudian disimpulkan dan disampaikan kembali pada saat rapat, terus yang lain mungkin menghadap saja sih kalo memang itu tidak perlu di rapatkan biasanya kami menghadap atau bahkan di panggil sama beliau

Peneliti stakeholder? : Kapan Bapak Menerima umpan balik dari

Informan : Biasanya dilakukan pada saat rapat yah, rapat dengan stakeholder atau juga dengan guru-guru disini gitu, atau kadang dengan cara langsung kita ini keruangannya menyampaikan terkait kebutuhannya apa gitu, nanti biasany kalo memang itu kebutuhannya bagus ya diterima

Peneliti dari stakeholder? : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima

Informan : Kalo bentuk komunikasinya yang diterima beliau saya kurang tau ya, tapi yang saya tau kalo misalkan ada info dari kemenag, ataupun kanwil kayak misalnya informasi terkait workshop untuk guru, biasanya beliau

- langsung disampaikan, berita itu, kalo yang lain saya kurang paham si.
- Peneliti : Apakah bapak Pernah melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : sering beliau membuat rapat dengan kami guru dan lainnya juga kadang pemberitahuan melalui group wa kan ada kami group itu disitu biasanya di informasikan mau rapat gitu, rapat tahunan sering ada yang mengajukan proposal kegiatan siswa dirapatkan begitu
- Peneliti : Bagaimana cara bapak melakukan pengambilan keputusan bersama pada saat melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : beliau itu orangnya tegas yah, begitu juga kalo dari ngambil keputusan, ini kacamata saya jadi jangan samakan dengan yang lain, tapi perlu di inget dari ketegasannya beliau juga tidak mengesampikan masukan-masukan dari kami kalo ada rapat rutin dengan stakeholder terkait arah kebijakan kedepanya misal, beliau selalu meminta saran kepada kami tidak ada setiap rapat itu beliau memutuskan sendiri, artinya dalam pengambilan keputusan beliau selalu melibatkan kami dan meminta persetujuan kami apapun itu untuk kepala madrasah yang sekrang alhamdulillah sih kayak kami disini selalu ikut berperan aktif gitu
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : alhamdulillah semua kebutuhan guru sudah terpenuhi. Cuma untuk penilaian kan berbeda-beda ada yang suka dan tidak suka ada pro dan kontra, kalo menurut saya kepala

- madrasah sekarang ini apapun kebutuhan guru sudah dipenuhi
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Cara beliau itu mengedepankan kompetensi guru dengan memberikan workshop atau pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan keterampilan gurunya, bahkan dibiayai gurunya yang mengikuti pelatihan tersebut.
- Peneliti : Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : kebutuhan guru itu satu, misalnya dia ada kegiatan mau workshop, mau pelatihan, mau apa-apa, itu memang dibiayai dengan komite. Tanpa komite harus mengeluarkan uang saja, tetapi harus dapat disposisi dari Pak Kepala dulu. Kalaupun tidak dapat disposisi, si pendahara itu tidak akan mengeluarkan. Berapapun jumlahnya, kalau ada disposisi dengan Pak Kepala Sekolah, otomatis pendahara mengeluarkan
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?
- Informan : Untuk dizaman sekarang ini semua kebutuhan guru, siswa sudah terpenuhi semua kegiatan-kegiatan siswa, kegiatan pembelajaran dan lain sebagainya sudah terpenuhi
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?
- Informan : Dari zaman dulu sampai sekarang, untuk yang sekarang ini, semuanya dibiayai. Dulu anak-anak mau lomba saja, biaya sendiri. Segala macam bayaran sendiri. Jadi apapun itu, saking anaknya mau pintar, mau lomba, dia biaya sendiri. Mereka seperti itu, Tapi

- semenjak sekarang, semenjak dipegang Pak Kepala Sekolah ini, apapun itu, sampai nasional. Ke Jakarta, ke Bogor, kemanapun. OSN-nya masuk nasional. Sain-nya masuk nasional. Kemarin robotik saja masuk nasional
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?
- Informan : Pernah Bekerja sama dengan masyarakat. Ini bagus sekali semenjak Pak noval. Siapapun itu, walaupun dia tidak bisa bayar dan segala macam, tetap harus dikasih nomor. Tetap ikut ujian, tetap dapat SKL. Cuma, hanya mereka harus punya perjanjian. Dan kalau orang tuanya tidak mampu pun, ngadep Pak Kepala Sekolah, langsung di ASSC bayar separoh. Ada yang tidak bayar sekalipun, kalau orang tuanya cuma sekedar nyuci, sekedar tukang-tukang cuci, tukang dagang, segala macam, dia akan dibebaskan
- Peneliti : model kerjasama apa yang dilakukan bapak untuk mewujudkan madrasah unggul?
- Informan :model ya semacam kerjasama dengan pihak yang diluar madrasah, kayak orang tua murid juga kita kerjasama karna disekolah ini ada uang spp bulanan ada juga tahunan itu kita kerjasama, kalo ga kerjsama kan repot, iya toh

TRANSKIP WAWANCARA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDAR LAMPUNG

Informan IV

Tanggal wawancara : 4 Juni 2023
 Tempat : Ruang Perpustakaan MAN 2 Bandar
 Lampung

Profil Informan I

1. Nama : Septi Wulandari, S.Pd.I
2. Jabatan : Guru perpustakaan MAN 2 Bandar
 Lampung

Jenis wawancara

Peneliti : bagaimana cara bapak dalam membangun komunikasi yang efektif dengan warga madrasah?

Informan : Alhamdulillah sih untuk kepala madrasah sekarang ini cukup baik dari komunikasi dengan kam, sangat terbuka, sebab beliau itu selalu mendukung terkait kegiatan yang ada di madrasah ataupun kebutuhan yang lainnya seperti kita sebagai guru butuh apa tuh apa yang kita butuhkan kemudian kita mengajukan ke kepala madrasah dan alhamdulillah selama kebutuhan guru itu di ACC semua, jadi cukup baik sih menurut saya dari cara beliau berkomunikasi dengan kami

Peneliti : model komunikasi apa yang dibangun oleh kepala madrasah?

Informan : Model komunikasi yang dilakukan menurut saya langsung, misal kalo kita ada yang salah dalam mengajar gitu atau ada anak kita yang ketauan nakal ya dengan kepala madrasah di panggil biasanya wali kelasnya atau guru yang pada saat itu ada jam dikelas. Nah itu sih yang saya tau

- Peneliti : Bagaimana cara bapak membuka ruang dalam komunikasi 2 arah ?
- Informan : Ya kalo saya sih biasanya menghadap langsung keruanganya kalo ada yang disampaikan kayak semacam kebutuhan guru kan buku salah satunya, ya saya menghadap pak kebutuhan guru kurang buku ini, kalo beliau tipenya kalo memang itu urgent beliau biasany langsung di respon. Enak kalo pak kepala yang sekarang alhamdulillah.
- Peneliti : kapan bapak memberikan ruang kepada warga madrasah untuk menyampaikan ide?
- Informan : Sejuah ini cukup bagus, baik, diterima kalo ada guru-guru yang ngasih pendapat apalagi untuk madrasah ini, karna memang beliau sering meminta saran dari kami semua sih baiknya gimana, selalu itu beliau meminta saran
- Peneliti : Bagaimana respon bapak jika didalam rapat terdapat warga madrasah yang memberikan gagasan?
- Informan : Sangat baik, baik banget respon beliau, kami butuh buku ini, guru-guru butuh buku ini atau kekurangan buku kami menghadap alhamdulillah sekarang buku sudah ada seperti buku sejarah, ekonomi ini baru semua, baru seminggu yang lalu datang,
- Peneliti : Bagaimana cara bapak menerima umpan balik dari stakeholder pada saat bapak melakukan komunikasi atau rapat?
- Informan : Beliau melihat dulu masukannya seperti apa, kalo baik saya rasa pasti diterima, bahkan biasanya kalo ada masukan untuk program tahun depan maka langsung diterapkan kayak uji coba, Cuma kan itu butuh persetujuan dari

- kami juga ga secara langsung beliau menerapkan
- Peneliti : Kapan Bapak Menerima umpan balik dari stakeholder?
- Informan : Banyak sih cara yang dilakukan pak kepala, ya seperti pada saat rapat tahunan kenaikan kelas atau rapat dengan alumni yang kamren mengadakan pertemuan akbar dengan alumni itu dilakukan setiap tahun ya banyak lah yah.
- Peneliti : Apa bentuk komunikasi yang bapak terima dari stakeholder?
- Informan : Biasanya masukan-masukan dari guru-guru terkait misalkan pada saat rapat kenaikan kelas, gitu kan, nah itu bentuk komunikasi yang biasanya di lakukan oleh bapak, atau ya tadi sudah saya sampaikan komunikasi langsung dari saya guru misalkan ke kepala dengan maksud dan tujuan yang baik, misal soal kebutuhan apa, gitu
- Peneliti : Apakah bapak Pernah melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : Ya pernah beliau melakukan rapat dengan guru-guru misalnya rapat kenaikan kelas banyak tuh keluhan dari siswa-siswinya butuh betimbangan masukan-masukan dari yang lain
- Peneliti : Bagaimana cara bapak melakukan pengambilan keputusan bersama pada saat melakukan rapat dengan stakeholder dan para staf?
- Informan : Ya caranya ya diterima, jika ada masukan-masukan dari guru-guru yang lain, misalnya ada keluhan, nah keluhanya seperti ini harus begini, nah itu beliau biasanya langsung meminta sousi akar permasalahannya bagaimana, menurut saya beliau ini selalu mendengarkan ya ide-ide dari kami dalam

- mengambil keputusan tersebut apalagi yang berkaitan dengan program belajar mengajar di madrasah ini
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Sejauh ini alhamdulillah sudah terpenuhi baik buku-buku untuk siswa dan guru sudah lengkap, untuk dari segi bahan ajar ya, untuk kebutuhan lainnya seperti sarana dan prasarana alhamdulillah sudah cukup baik ruang kelas dengan kenyamanannya berupa kipas dan sebagian AC sudah dipasang, artinya perlahan-lahan ada perbaikan dari kepala madrasah sekarang
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : “Dari sisi pemenuhan kebutuhan kepala madrasah alhamdulillah sudah sangat baik untuk sekarang ini, seperti kebutuhan dalam proses pembelajaran seperti bahan ajar buku dan lain sebagainya beliau penuhi, karna beliau ini orangnya terbuka, misalnya guru butuh apa, mau apa asal ada komunikasi dengan pak kepala, di ACC, kmren kebutuhan kami buku ya, kemudian kami menyampaikan kebutuhan kami, alhamdulillah sekarang buku sudah ada, untuk kepala madrasah sekarang ini sih menurut saya sangat responsif dalam kemajuan madrasah.
- Peneliti : Kegiatan apa saja yang sudah bapak lakukan untuk memenuhi kebutuhan memperhatikan kebutuhan guru?
- Informan : Ya bisanya ngasih informasi berupa kegiatan pelatihan guru, Untuk yang lain seperti buku buat penunjang proses belajar siswa dengan guru disekolah sejauh ini sudah

- cukup lengkap, bagus. Alhamdulillah. Ini kemaren paket buku sudah datang yang baru.
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah memperhatikan kebutuhan siswa?
- Informan : Alhamdulillah sudah benar-benar diperhatikan yah bagus banget sih responsif kepala madrasah sekarang ini, mau apa butuh apa kita menghadap ya ada tanggapan positif, kalo itu yang menjadi kebutuhan siswa, misal sekarang ada keterampilan otomotif, nah kemaren ada 3 motor yang baru untuk keterampilan otomotif karna memang siswa-siswi sedang membuat motor listrik jadi hal itu tentu menjadi perhatian kepala madrasah untuk jeli akan kebutuhan apa nantinya
- Peneliti : Bagaimana cara bapak dalam memperhatikan kebutuhan para siswa?
- Informan : beliau sangat mendukung kegiatan-kegiatan siswa-siswinya di sekolah, baik di ekstranya maupun di intranya, seperti kegiatan hari besar biasanya rohis melakukan kegiatan pada hari itu kemudian dari ekstranya dari futsal, badminton atau perlombaan yang lainnya juga didukung sama beliau bahkan difasilitasi berupa pendanaan kepada pesertanya gitu
- Peneliti : Apakah bapak sebagai kepala madrasah sudah melakukan kerjasama dengan masyarakat?
- Informan : ini pertanyaanya semua harus saya jawab apa pilihan seharusnya ini ke kepala langsung mengenai ini, karna beliau yang tau kami disini guru ya kerjanya ngajar, ngomongin soal apa itu kerjasama ya, ya pak kepala sendiri yang tau mungkin dengan buk eva karna beliau itu humasnya disini, kalo saya engga tau ya dek.

Lampiran III : Dokumentasi



Wawancara Dengan Kepala Madrasah



Wawancara Dengan Waka Humas



Wawancara Dengan Waka Kurikulum



Wawancara Dengan Waka Kesiswaan



Wawancara Dengan Komite



Wawancara Dengan Pendidik

Lampiran: Dokumentasi Kegiatan Kepala Madrasah



Kegiatan Rapat Dengan Guru dan staf MAN 2 Bandar Lampung



Pertemuan dengan Alumni MAN 2 Bandar Lampung



Rapat dengan waka dan staf TU



Lampiran IV: Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame I Bandar Lampung ☎ (0721) 703260

Nomor : B- 494/Un.16/DT/PP.009.7/ /2023 Bandar Lampung, 19 Mei 2023
 Sifat : Penting
 Lampiran : -
 Perihal : Permohonan Mengadakan Penelitian

Kepada Yth
 Kepala MAN 2 Bandar Lampung
 Di-
 Tempat

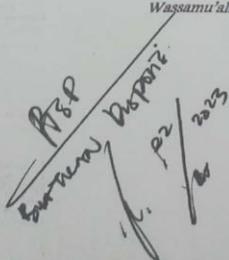
Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Setelah memperhatikan judul Skripsi dan Out Line yang telah disetujui oleh Dosen Pembimbing Akademik (PA), maka dengan ini mahasiswa/i Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung :

Nama : Edi Sulaiman
 NPM : 1911030292
 Semester/T.A : VIII/2022/2023
 Program Studi : MPI
 Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MAN 2 Bandar Lampung

Akan mengadakan Penelitian di MAN 2 Bandar Lampung guna mengumpulkan data dan bahan-bahan penulisan Skripsi yang bersangkutan, maka waktu yang diberikan mulai tanggal 19 Mei 2023 sampai dengan selesai.
 Demikian, atas perkenan dan bantuannya diucapkan terima kasih.

Wassamu 'alaikum Wr. Wb.





Nirva Diana, M.Pd
 828 198803 2 002

Tembusan :
 Wakil Dekan Bidang Akademik
 Kabag TU FTK
 Kaprodi Masing-masing
 Mahasiswa yang bersangkutan

Lampiran V: Surat Balasan Izin Penelitian

5/22/23, 2:52 PM

Cetak Disposisi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
 KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDAR LAMPUNG
 MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG
 NPSN : 10648367 - Akreditasi : A - web: www.man2blampung.sch.id
 Alamat : Jalan Gatot Subroto Nomor 30, Telpon (0721)484735 Bumi Waras – Bandar
 Lampung 35228

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari	: UIN RADEN INTAN LAMPUNG	Diterima tgl	: 22/05/2023
No. Surat	: B- 4914/Un.16/DT/PP.009.7/ /2023	No. Agenda	: 109
Tgl. Surat	: 19/05/2023	Sifat	:
Perihal	: PERMOHONAN MENGADAKAN PENELITIAN		
Diteruskan kepada Sdr :	<p><i>Kep. M. Wale Kier</i></p> <p>.....</p> <p>Dan seterusnya</p>		
	<p>Dengan hormat harap :</p> <p><i>Mohon dilantik ybs. sebagai</i></p> <p><i>Koordinasi dgn TU-</i></p> <p><i>Y</i></p> <p>Tanggapan dan Saran Proses lebih lanjut Koordinasi/Konfirmasikan </p>		
Catatan :	<p><i>3) kepada Ybs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bpk. Kameh. - Wakil Kepala Sekolah. - Guru & Komite untuk membuat pengelompokan peneliti yang ybs. <p><i>29/5/23</i></p>		
	<p>Paraf dan tanggal</p> <p><i>25/5/23</i></p>		



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PUSAT PERPUSTAKAAN

Jl. Letkol H. Endro Suratmin, Sukarame I, Bandar Lampung 35131
Telp. (0721) 780887-74531 Fax. 780422 Website: www.radenintan.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: B-1239/Un.16/P1/KT/VII/2023

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I
NIP : 197308291998031003
Jabatan : Kepala Pusat Perpustakaan UIN Raden Intan Lampung
Menerangkan bahwa artikel ilmiah dengan judul

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH UNGGUL
DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG**
Karya

NAMA	NPM	FAK/PRODI
EDI SULAIMAN	1911030292	FTK/MPI

Bebas Plagiasi sesuai Cek dengan tingkat kemiripan sebesar **19%**. Dan dinyatakan **Lulus** dengan bukti terlampir.

Demikian Keterangan ini kami buat, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, 11 Juli 2023
Kepala Pusat Perpustakaan



Dr. Ahmad Zarkasi, M. Sos. I
NIP. 197308291998031003

Ket:

1. Surat Keterangan Cek Turnitin ini Legal & Sah, dengan Stempel Asli Pusat Perpustakaan.
2. Surat Keterangan ini Dapat Digunakan Untuk Repository
3. Lampirkan Surat Keterangan Lulus Turnitin & Rincian Hasil Cek Turnitin ini di Bagian Lampiran Skripsi Untuk Salah Satu Syarat Penyebaran di Pusat Perpustakaan.

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH UNGGUL DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG

by Edi Sulaiman

Submission date: 11-Jul-2023 02:48PM (UTC+0700)

Submission ID: 2129533178

File name: Skripsi_Edi_Sulaiman_2023.docx (124.05K)

Word count: 6557

Character count: 42624

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MEWUJUDKAN MADRASAH UNGGUL DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) 2 BANDAR LAMPUNG

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

17%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.radenintan.ac.id Internet Source	4%
2	Submitted to UIN Raden Intan Lampung Student Paper	3%
3	ojs.staituankutambusai.ac.id Internet Source	1%
4	repository.ar-raniry.ac.id Internet Source	1%
5	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	1%
6	repository.iainpalopo.ac.id Internet Source	1%
7	core.ac.uk Internet Source	1%
8	eprints.ums.ac.id Internet Source	1%

Submitted to IAIN Tulungagung

9	Student Paper	1 %
10	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	1 %
11	Submitted to Universitas Riau Student Paper	<1 %
12	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
13	eprints.walisongo.ac.id Internet Source	<1 %
14	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
15	mri936.wordpress.com Internet Source	<1 %
16	urj.uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
17	ejournal.paradigma.web.id Internet Source	<1 %
18	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
19	radarjombang.jawapos.com Internet Source	<1 %
20	Submitted to Universitas Terbuka Student Paper	<1 %

21	e-journal.uniflor.ac.id Internet Source	<1 %
22	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
23	Submitted to State Islamic University of Alauddin Makassar Student Paper	<1 %
24	perpustakaan.unmuhjember.ac.id Internet Source	<1 %
25	journal.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
26	adoc.pub Internet Source	<1 %
27	Submitted to Gachon University Student Paper	<1 %
28	raselnews.com Internet Source	<1 %
29	id.123dok.com Internet Source	<1 %
30	edukatif.org Internet Source	<1 %
31	vbook.pub Internet Source	<1 %
32	123dok.com	

Internet Source

<1 %

33 etheses.iainponorogo.ac.id
Internet Source

<1 %

34 journal.iaingorontalo.ac.id
Internet Source

<1 %

35 journal.uir.ac.id
Internet Source

<1 %

36 Submitted to Universitas Brawijaya
Student Paper

<1 %

37 digilib.uin-suka.ac.id
Internet Source

<1 %

38 eprints.uny.ac.id
Internet Source

<1 %

39 pt.scribd.com
Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 5 words

Exclude bibliography On