

**STRATEGI KEPALA MADRASAH MELALUI BRANDING
SEKOLAH DENGAN PROGRAM RISET DI MADRASAH
ALYAH NEGERI SIDOARJO**

SKRIPSI

Oleh :

**Inezalda Sonia Azizah
D73218046**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2022

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : INEZALDA SONIA AZIZAH
NIM : D73218046
JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH MELALUI
BRANDING SEKOLAH DENGAN PROGRAM RISET DI
MADRASAH ALIYAH NEGERI SIDOARJO

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

Sidoarjo, 04 Januari 2022
Pembuat pernyataan,



Inezalda Sonia Azizah
NIM. D73218046

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi Oleh :

NAMA : INEZALDA SONIA AZIZAH

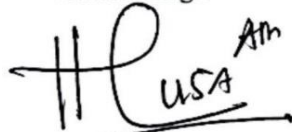
NIM : D73218046

JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH MELALUI
BRANDING SEKOLAH DENGAN PROGRAM RISET DI
MADRASAH ALIYAH NEGERI SIDOARJO

Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 04 Januari 2022

Pembimbing I



Dr. Mukhlisah AM, M.Pd.
NIP. 196805052994032001

Pembimbing II



Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.
NIP. 197308092009012003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi Oleh inezalda Sonia Azizah ini telah dipertahankan di depan
TIM Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Surabaya, 13 Januari 2022
Mengesahkan,



Dekan

Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M.Ag, M.Pd.I
NIP.196301231993031002

Penguji 1

Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd
NIP.196404071998031003

Penguji 2

Muhammad Nuril Huda, M. Pd
NIP. 198006272008011006

Penguji 3

Dr. Mukhlisah AM, M.Pd
NIP.196805051994032001

Penguji 4

Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag
NIP.197308022009012003



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : **INEZALDA SONIA AZIZAH**
NIM : **D73218046**
Fakultas/Jurusan : **TARBIYAH DAN KEGURUAN/PENDIDIKAN ISLAM**
E-mail address : inezazizah669@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

**STRATEGI KEPALA MADRASAH MELALUI BRANDING SEKOLAH DENGAN
PROGRAM RISET DI MADRASAH ALIYAH NEGERI SIDOARJO**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 17 Januari 2022

Penulis

(INEZALDA SONIA AZIZAH)

ABSTRAK

Inezalda Sonia Azizah (D73218046), 2022. *Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo*. Dosen Pembimbing I Dr. Mukhlisah AM, M.Pd., dan Dosen Pembimbing II Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.

Skripsi kali ini memiliki Judul Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Ada beberapa focus penelitian yang akan dipaparkan pada skripsi ini, hal tersebut sebagai tujuan penelitian diantaranya, strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di madrasah aliyah negeri sidoarjo, factor penghambat dan pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di madrasah aliyah negeri sidoarjo, dan Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di madrasah aliyah negeri sidoarjo. Dengan menggunakan penelitian deskriptif kualitatif, pengambilan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan pada penelitian ini yaitu Kepala Madrasah, Waka Kurikulum, Waka Humas, Waka Kesiswaan, Waka Sarana Prasarana, Koordinator Program Riset, Perwakilan Siswa, dan Perwakilan Orang tua Siswa. Peneliti menggunakan analisis dan interpretasi serta menggunakan triangulasi dalam menguji keabsahan data penelitian. Hasil Penelitian ini ditemukan bahwa, (1) Kepala Madrasah memiliki peran penting dalam branding sekolah melalui penyusunan program-program dan pengambilan keputusan mengenai kebijakan yang ada di madrasah dan seluruh waka madrasah harus bergerak cepat dan sigap dalam menghadapi perkembangan di sector pendidikan. (2) Terbentuknya Tim pengembangan yang dapat memaksimalkan setiap program dan kegiatan, sehingga dapat memaksimalkan branding melalui media online maupun offline. (3) Meningkatnya jumlah prestasi siswa di bidang akademik maupun non-akademik dan jumlah siswa yang mendaftar disetiap tahunnya, juga fasilitas yang semakin lengkap dan nyaman, serta aman.

Kata Kunci : Strategi Kepala Madrasah, Branding Sekolah, Program Riset

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI	iii
LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian	11

E. Definisi Konseptual.....	12
F. Keaslian Penelitian.....	16
G. Sistematika Pembahasan	20
BAB II.....	23
KAJIAN PUSTAKA.....	23
A. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah	23
1. Pengertian Strategi Kepala Madrasah	23
2. Standar kualifikasi dan kompetensi Kepala Madrasah.....	25
3. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah.....	26
4. Kualitas kompetensi Kepala Madrasah yang Efektif	33
5. Langkah-langkah strategi kepala madrasah.....	38
B. Tinjauan tentang Branding Sekolah dengan Program Riset	43
1. Branding Sekolah	43
2. Program Madrasah Riset	54
C. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset	65
BAB III	70
METODE PENELITIAN.....	70
A. Jenis penelitian	70
B. Kehadiran peneliti	71

C. Lokasi Penelitian.....	71
D. Sumber Data dan Informan Penelitian	72
E. Metode Pengumpulan Data	75
F. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data.....	81
G. Keabsahan Data.....	87
H. Pedoman Penelitian.....	91
BAB IV	97
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	97
A. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	97
1. Profil MAN Sidoarjo	97
2. Sejarah MAN Sidoarjo	99
3. Visi, Misi dan Tujuan MAN Sidoarjo	102
4. Struktur Organisasi MAN Sidoarjo.....	105
5. Kondisi Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo	105
6. Deskripsi Informan.....	105
B. TEMUAN PENELITIAN	108
1. Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di MAN Sidoarjo	108
2. Factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo.....	158

3. Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo	164
C. ANALISIS TEMUAN PENELITIAN	169
1. Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di MAN Sidoarjo	170
2. Factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo	184
3. Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo	188
BAB V.....	195
PENUTUP.....	195
A. KESIMPULAN.....	195
B. SARAN	198
DAFTAR PUSTAKA.....	200

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR TABEL

Tabel	Keterangan	Halaman
3.1	Daftar Informan	74
3.2	Indikator Kebutuhan Data Observasi	76
3.3	Indikator Data Kebutuhan Wawancara	77
3.4	Indikator Kebutuhan Dokumentasi	82
3.5	Pengkodean Data Penelitian	85
3.6	Contoh Penerapan Kode dan Cara Membacanya	86
3.7	Pedoman Observasi	90
3.8	Pedoman Wawancara	91
3.9	Pedoman Dokumentasi	94
4.1	Profil MAN Sidoarjo	95
4.2	Informan MAN Sidoarjo	103
4.3	Jadwal Kegiatan Penelitian MAN Sidoarjo	104
4.4	Hasil Dokumentasi	154
4.5	Hasil Observasi	159
4.6	Prestasi Siswa Mansda Riset	176
4.7	Ekstrakurikuler th. 2021/2022	182
4.8	Jumlah siswa MAN Sidoarjo th. 2015-2021	189

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Keterangan	Halaman
4.1	Struktur Organisasi	102
4.2	Web MAN Sidoarjo	148
4.3	Web Mansda Riset	148
4.4	Instagram MAN Sidoarjo	148
4.5	Instagram OSIS Mansda	149
4.6	Instagram Mansda Riset	149

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Persaingan antar madrasah semakin pesat, yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi di era modern. Perubahan ilmu pengetahuan, teknologi, modernisasi, dan industri telah mendorong perubahan dalam sistem, arah, dan pemerintahan pendidikan. Lembaga pendidikan juga harus mampu mengikuti perubahan demi menjaga kualitas pendidikannya. Orang tua semakin memilih sekolah agama sebagai tempat belajar dan mengembangkan bakat anaknya. Hal ini terkait dengan brand madrasah yang tersebar kepada para orang tua.

Pendidikan di Indonesia bertujuan untuk mengubah madrasah biasa menjadi madrasah yang lebih baik, yang juga dapat bersaing antar satuan pendidikan. Menurut undang-undang No. 20 Tahun 2003, fungsi pendidikan nasional adalah untuk menumbuhkan kemampuan bangsa, membentuk watak dan peradaban bangsa, dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini akan meningkatkan potensi peserta didik untuk menjadi anak yang berakhlak mulia, beriman, dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa. Selain itu juga diharapkan menjadi warga negara yang mandiri, sehat, kreatif, mandiri, demokratis, dan bertanggung jawab.¹

¹'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional', 2003.

Pendidikan Islam juga ada di negara Indonesia, namun belum merata. Soeroyo mengklaim bahwa pendidikan Islam saat ini tertinggal, tidak berdaya, merosot, dan berada dalam kemiskinan. Saat ini, banyak satuan pendidikan Islam yang menunjukkan kualitas pendidikan tertinggi, yang diperhitungkan oleh masyarakat jika pendidikan yang mengikuti Islam berimplikasi ke belakang. Berdasarkan beberapa permasalahan, kata brand seringkali menjadi pedoman dan tujuan lembaga pendidikan. Secara umum, merek produk, seperti merek sekolah, memainkan peran yang sangat penting dalam menarik konsumen. Edward Sallis percaya bahwa pendidikan kontemporer diakui dalam dunia pendidikan dan dikejutkan dengan adanya model manajemen pendidikan berbasis industri. Menurut Malik, branding merupakan salah satu cara untuk membangun awareness dan positioning produk, sehingga lembaga pendidikan memerlukan strategi untuk memberikan layanan pendidikan terbaik kepada orang tua dan siswa. Pemahaman ini tidak terlepas dari peran pemimpin madrasah.²

Dalam pembahasan ini, konsumen adalah siswa dan orang tua. Institusi pendidikan yang baik yang dapat menarik konsumen adalah sekolah/madrasah, yang pasti akan mendapatkan komentar positif dari masyarakat. Oleh karena itu, harus didukung oleh sekolah modern, fasilitas lengkap, tenaga pendidik yang profesional, disiplin dan prestasi yang tak terhitung. Beberapa poin tersebut sangat dibutuhkan oleh masyarakat, karena percaya bahwa hanya sekolah dengan atribut dan

²Riyono, 'Strategi Branding Menuju Sekolah Bermutu : Studi Multisite Di SD Muhammadiyah 2 Tulangan Dan SD Muhammadiyah Bangil', September, 2018 <<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28045.38880>>.

fasilitas yang lengkap dan berkualitas yang dapat menumbuhkan insan yang cerdas, berdedikasi tinggi, dan memiliki masa depan yang cerah.

Kepuasan dan rasa pencapaian disebabkan oleh perilaku bawahan, dan dipengaruhi oleh perilaku atasan, karakteristik individu dan faktor lingkungan.³Dengan menciptakan mata pelajaran yang kreatif, inovatif dan produktif, ini juga merupakan kegiatan yang menumbuh kembangkan bakat dan kemampuan mahasiswa untuk bersaing di bidang domestik dan internasional. Berpikir deduktif dalam suatu program penelitian dapat digunakan sebagai dasar untuk menurunkan teori dan hipotesis, serta berpikir induktif, yang digunakan sebagai dasar pengumpulan dan analisis data. Ini memiliki dampak positif pada siswa dan membantu mereka mengembangkan kebiasaan pemecahan masalah.

Program-program inovatif selalu dijadikan sebagai program yang diyakini mampu mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan. Salah satu program yang mengikuti perkembangan zaman adalah program penelitian. Program penelitian adalah program yang dapat mengidentifikasi kebutuhan Anda dan memberikan solusi untuk masalah Anda. Solusi ini dapat memberikan dampak positif bagi sekolah dan madrasah. Dalam dunia pendidikan, kita sangat membutuhkan siswa yang antusias untuk menciptakan produk dan temuan yang sederhana namun bermanfaat dan dapat memecahkan masalah yang ada.⁴

³Burhanuddin, 'Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan', *Bumi Aksara*, 1994, p. 372 hlm.

⁴Sutarto wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi* (PRENADA MEDIA GROUP, 2018).

Peran dan fungsi kepala madrasah salah satunya adalah menerapkan dan memengaruhi program di madrasah. Kepala madrasah yang dimaksud disini adalah kepala sekolah. Wahyosumidjo menyatakan bahwa kepala madrasah (sekolah) adalah seorang guru fungsional yang disertai tugas memimpin madrasah (sekolah).⁵Oleh karena itu, dapat dipahami bahwa penanggung jawab madrasah diangkat sebagai guru pemimpin madrasah melalui tata cara dan persyaratan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu, pemimpin madrasah juga dianggap sebagai pemimpin madrasah, ia dapat memutuskan berbagai kebijakan dan mempengaruhi kondisi keberadaan madrasah.

Menurut Fiedler pemimpin akan dapat meningkatkan kinerja kelompok yang mempengaruhi *variable Intervening* yaitu usaha dan kerja tim. Selain itu menurut Sweeney dan Mc Farlin Kepemimpinan melibatkan serangkaian proses memengaruhi antara orang-orang. Proses tersebut bertujuan untuk memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan merumuskan strategi untuk mencapai tujuan.⁶

Lorange dalam R. Edward mengemukakan empat jenis pokok program strategi yang dapat digunakan untuk mencapai arah, yaitu: (1) program- program penerimaan yang ada, (2) program-program penerimaan baru, (3) program-program perbaikan efisiensi, dan (4) program-program dukungan. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa strategi digunakan

⁵ Abdulah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2010), 32.

⁶Sutarto wijono. *Kepemimpinan dalam Prespektif Organisasi*, 2018, 5

sebagai rencana yang dapat mengukur pencapaian keberhasilan suatu organisasi melalui program-program yang terencana.⁷

Skinner membahas strategi, yang merupakan filosofi berkaitan dengan cara untuk mencapai tujuan. Strategi juga dapat diartikan sebagai pendekatan umum yang terkait dengan penerapan ide, perencanaan dan tindakan selama periode waktu tertentu. Dalam strategi yang baik, ada koordinasi kelompok kerja, ada topik, diidentifikasi faktor-faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip implementasi gagasan yang rasional, pengelolaan anggaran yang efektif dan adanya langkah-langkah yang wajar untuk mencapai tujuan. Strategi juga memiliki tingkat kepentingan yang tinggi untuk menentukan sukses atau tidaknya organisasi.⁸

Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah/madrasah menuntut adanya profesionalisme agar pengelolaan sekolah dapat dilaksanakan secara optimal. Untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai sekolah dan kepala sekolah, diperlukan keterampilan dan kemampuan kepala sekolah, tidak cukup tentang kemampuan teknis tetapi juga kompetensi yang telah dibakukan dalam Peraturan Pemerintah No 13 tahun 2007. Semua kompetensi tersebut akan menjadi bekal sekolah agama untuk mencapai kualitas yang dipersyaratkan di sekolah. Di sisi lain, untuk mencapai hal tersebut, kepala sekolah memerlukan strategi dan pendekatan. Maka pemimpin yakni kepala madrasah harus mampu

⁷Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif*, Sinar Grafika Offset, 2019, 45

⁸Sutarto wijono. *Kepemimpinan dalam Prespektif Organisasi*, 2018, 8

mengambil keputusan dalam berbagai situasi dengan memilih salah satu alternative yang terbaik di atas sejumlah alternative keputusan yang dihadapinya. Dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki strategi kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi atau madrasahny.

Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo merupakan satu-satunya madrasah aliyah yang Negeri di Sidoarjo. Madrasah ini sering disebut MAN Sidoarjo. Madrasah ini mengalami perubahan dan peningkatan dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Dari aspek kuantitasnya MAN Sidoarjo memiliki Sumber Daya Manusia yang bertambah jumlahnya, Sarana dan Prasarana nya juga di update sesuai perkembangan zaman dan kebutuhannya, juga jumlah prestasi yang terus meningkat. Sedangkan dari segi kualitasnya MAN Sidoarjo memiliki Sumber Daya Manusia yang berpotensi juga inovasi program madrasah yang dapat menciptakan prestasi.

MAN Sidoarjo pernah mengalami pandangan atau stigma dari para orang tua bahwa masih banyak madrasah atau sekolah yang lebih baik di Sidoarjo. MAN Sidoarjo adalah Madrasah Aliyah yang satu-satunya Negeri di kabupaten Sidoarjo. Meskipun demikian masih membuat para orang tua maupun peserta didik tidak memilih MAN Sidoarjo menjadi pilihan pertama ketika akan melakukan PPDB. Pada tahun 2018 terjadi pergantian pemimpin madrasah atau Kepala Madrasah beserta jajaran wakil kepala madrasah. Setiap tahun juga mengalami pergantian pengurus OSIS. Adanya hal tersebut membuat MAN Sidoarjo mengalami adaptasi

dengan karakteristik pemimpin baru. Ada program ekstrakurikuler juga mengalami adaptasi karena pengajuan anggaran kegiatan hubungannya langsung dengan keputusan dari pemimpin madrasah.

Dengan adanya tuntutan zaman yang mewajibkan para peserta didik dan pendidik serta tenaga kependidikan dapat menguasai teknologi informasi dan komunikasi, pemimpin madrasah melakukan monitoring dan evaluasi pada seluruh warga madrasah. Pemimpin madrasah yang dimaksud adalah Kepala Madrasah beserta jajarannya. Kehadiran Kepala Madrasah menjadi sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan program madrasah. Waka Kurikulum juga sangat mendukung adanya program riset ini. Salah satunya dengan mengadakan bimbingan rutin dan memberikan fasilitas tenaga pendidik yang menguasai bidang riset. Waka Humas juga mencari informasi mengenai ajang perlombaan terkait program riset, jika ada kesempatan untuk juara, maka langsung dilakukan posting di Web dan media sosial yang bertujuan untuk branding sekolah. Selain itu di MAN Sidoarjo juga ada Program Pendidikan Terapan dalam Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (PRODISTIK). Program ini bekerjasama dengan salah satu Perguruan Tinggi ternama di Surabaya yaitu ITS. Sehingga peserta didik yang dapat menyelesaikan program hingga mengumpulkan tugas akhir maka mendapatkan Ijazah setara dengan Diploma I. Pada kesempatan ini belum dijalankan secara maksimal akun sosial media dan website MAN Sidoarjo, sehingga peserta didik yang memiliki prestasi tidak banyak diketahui oleh masyarakat umum. Hal ini

tidak menjadi penghambat bagi para peserta didik MAN Sidoarjo yang akan lulus pada tahun 2018.

Telah diketahui bahwa lulusan tahun 2018 sebagian besar yakni mencapai 60% peserta didik MAN Sidoarjo diterima Perguruan Tinggi Negeri dan Sekolah Dinas dengan berbagai jalur. Sebelum kelulusan para peserta didik diwajibkan untuk mengikuti SKAL atau Studi Kenal Alam dan Lingkungan. Hal tersebut sesuai dengan implementasi kurikulum 2013 yang mana pelaksanaan pembelajaran harus disesuaikan dengan perkembangan dan kemajuan teknologi serta ilmu pengetahuan yang sering dikenal sebagai Era Revolusi Industri 4.0. Oleh karena itu Kementerian Agama melalui GERAMM (Gerakan Ayo Membangun Madrasah) dapat mewujudkan perkembangan dan kemajuan teknologi serta ilmu pengetahuan dengan salah satu program yaitu MANSDA Riset. Program ini menjadi program unggulan karena dapat berkembang dengan pesat. Pada mulanya program ini tidak di explore secara luas, namun dengan adanya teknologi yang semakin canggih, banyak sekali inovasi dari peserta didik MAN Sidoarjo yang dilakukan tindak lanjut oleh pendidik dan pemimpin madrasah untuk diikutkan event perlombaan riset atau sejenisnya. Hal ini membuat MAN Sidoarjo seringkali mengukir prestasi diberbagai bidang dalam tingkat local, Nasional, dan Internasional.

Keadaan ini tidak lepas dari support seluruh warga MAN Sidoarjo. Adanya banyak prestasi yang diraih membuat *branding* MAN Sidoarjo

semakin baik. Bahkan peminatnya semakin banyak. Masyarakat juga berpindah dan memiliki argumentasi lain tentang MAN Sidoarjo yang pastinya lebih baik dari sebelumnya. MAN Sidoarjo juga menjadi Madrasah terbaik pada tahun 2021 ini karena prestasi tingkat Internasional meningkat secara drastis. Prestasi ini dalam naungan program MANSDA Riset. Dengan demikian itu saat ini MAN Sidoarjo memiliki *branding* yang baik dan diminati oleh banyak masyarakat di Sidoarjo maupun luar Sidoarjo.

Sesuai dengan penjelasan diatas maka peneliti ingin mengetahui lebih spesifik terkait strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset. Pada kesempatan kali ini peneliti juga memiliki tujuan untuk mengeneralisasikan program riset supaya dapat dijadikan pandangan madrasah lain untuk lebih maju, dan pendidikan Negara Indonesia berkembang menjadi lebih baik juga merata. Maka dari itu peneliti melakukan penelitian langsung ke MAN Sidoarjo untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas. Dengan mengambil judul penelitian “Strategi Kepala Madrasah Melalui Branding Sekolah Dengan Program Riset di MAN Sidoarjo”

B. Fokus Penelitian

Dengan berdasarkan kondisi objek penelitian dan latar belakang tersebut, peneliti mengambil fokus penelitian pada strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset ini dituangkan dalam pertanyaan dibawah ini :

1. Bagaimana strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo?
2. Adakah factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo ?
3. Bagaimana dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo?

C. Tujuan penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini akan mendapatkan hasil yang diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan secara teoritis bagi masyarakat luas juga kepada peneliti sendiri terkait strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset.

Pada penelitian ini juga akan memberikan manfaat pada lembaga pendidikan agar mendapat pandangan terkait pengembangan lembaganya agar dapat menjadi lembaga yang lebih baik dan mendapat pandangan baik dari masyarakat.

Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap kepala madrasah dalam upaya branding sekolah dengan cara memberikan program riset.

2. Secara Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman pada bidang pendidikan yang berkaitan dengan program dan kegiatan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset.

b. Bagi objek penelitian

Penelitian ini diharapkan menjadi perbaikan dan pengembangan terkait penerapan strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset.

E. Definisi Konseptual

Memperjelas ruang lingkup penelitian untuk memudahkan dan menghindari kesalahpahaman dan pemahaman. Oleh karena itu, peneliti perlu menjelaskan beberapa istilah dalam judul penelitian. Penjelasan ini sering disebut sebagai definisi konseptual yang harus ada ketika menulis karya ilmiah. Ada beberapa definisi istilah yang peneliti uraikan untuk penelitian yang berjudul Strategi Pemimpin Madrasah dalam Sublending Madrasah Melalui Program Penelitian.

1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi dalam hal ini dapat diartikan sebagai proses penentuan rencana yang akan dilakukan oleh para pemimpin, dengan menitikberatkan pada program jangka panjang yang menyangkut persiapan metode atau upaya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Strategi organisasi adalah rencana keseluruhan untuk mencapai tujuannya. Organisasi perlu tidak hanya memilih kombinasi terbaik, tetapi juga mengoordinasikan berbagai faktor untuk melaksanakan kegiatan mereka secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi di setiap lembaga pendidikan madrasah. Secara umum, kepala madrasah dapat diartikan sebagai kepala sekolah atau satuan pendidikan tempat ia menerima atau memberikan pengajaran. Menurut Permendiknas nomor 28 tahun 2010, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu satuan pendidikan. Dalam

praktiknya, guru yang disertai tugas mengarahkan madrasah adalah guru yang telah memiliki kriteria dan kualifikasi umum dan khusus untuk menjadi kepala madrasah.⁹

Maksud penerapan strategi Kepala madrasah adalah untuk merumuskan kebijakan dan cara tertentu untuk mencapai sasaran dan memastikan implementasinya secara tepat sebagai sarana untuk mencapai hasil akhir sehingga dapat mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.¹⁰ Langkah – langkah dalam menentukan strategi Kepala madrasah adalah dengan melalui manajemen strategi, karena dengan manajemen strategimanajer pada semua tingkat dapat berinteraksi dalam menyusun perencanaan strategi dan mengimplementasikan strategi.¹¹

Indikator – indikator mengenai strategi Kepala Madrasah dalam mencapai tujuan madrasah menurut Andang diantaranya yaitu :

- a. Menganalisis lingkungan
- b. Mengembangkan alat pendukung
- c. Mengembangkan struktur organisasi
- d. Melakukan perekrutan terhadap personel yang berkompeten

dalam pencapaian tujuan organisasi

⁹ Yulius Mataputun, *Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, Dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah*, (Ponorogo : Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 43.

¹⁰Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*, (Yogyakarta : Deepublish, 2018), 12.

¹¹Ibid,9.

- e. Memberikan perhatian kepada personel terhadap persoalan diluar persoalan operasional harian atau teknikal
- f. Melakukan evaluasi strategi untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu.¹²

Jadi yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah dalam skripsi ini adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi atau penentuan sebuah rencana oleh Kepala Madrasah sebagai pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang madrasah yang disertai dengan susunan cara atau upaya untuk mencapai tujuan jangka panjang tersebut. Hal ini dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Selain itu tujuan dari strategi pemimpin madrasah ini mampu merumuskan kebijakan dan tehnik tertentu untuk mencapai sasaran dan dapat dipastikan implementasinya secara tepat sehingga tujuan organisasi untuk memajukan organisasinya dapat dipertanggung jawabkan serta mengacu pada hasil dan tujuan akhir.¹³

2. Branding Sekolah melalui Program Riset

Branding berarti dapat digunakan di semua bidang pendidikan, perkantoran, bisnis, perdagangan, dan lainnya. Menurut Philip Kotler dan Gerry Armstrong, definisi branding adalah memberi nama, istilah, tanda, tanda, desain, atau kombinasi dari semuanya. Branding

¹² Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 76.

¹³Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin Sekolah dalam Penguatan Iklim Berbasis Budaya Kearifan Lokal Berlandaskan Pendidikan Karakter*, Sleman: CV Budi Utama, 2018, 8-12

bertujuan untuk mengidentifikasi sekelompok barang, jasa, atau penjual dan membedakannya dari barang atau jasa pesaing. Melalui branding ini akan lahir kredibilitas brand, dan masyarakat umum serta konsumen akan semakin percaya dan menggunakan brand tersebut.¹⁴

Penalaran deduktif dapat digunakan dalam program penelitian sebagai dasar untuk menurunkan teori dan hipotesis, dan penalaran induktif digunakan sebagai dasar untuk pengumpulan dan analisis data. Jadi branding sekolah melalui program penelitian ini berarti masyarakat percaya pada sekolah bahwa program penelitian dapat menunjukkan kualitas dan mutu sekolah.

Jadi yang dimaksud dengan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset dalam skripsi ini adalah suatu lembaga pendidikan dapat dikatakan bermutu dan bagus apabila memiliki banyak peminatnya. Hal tersebut disesuaikan dengan fasilitas dan prestasi yang ada. Fasilitas memiliki makna yang sangat luas yakni fasilitas sarana-prasarana, pendidik yang bermutu, program-program unggulan yang ada, dan prestasi yang dihasilkan. Dengan demikian membutuhkan sinergi seluruh sector yang ada didalam lembaga pendidikan tersebut dan tidak lepas dari kebijakan kepala lembaga pendidikan tersebut serta support dalam berbagai bentuk.

¹⁴Fathul Mujib dan Tutik Septiningsih, *School Branding :Strategi di Era Distrusif*, Jakarta Timur : PT Bumi Aksara, 2020, 2-3

F. Keaslian Penelitian

Sesuai dengan hasil pencarian kepustakaan, peneliti menggunakan beberapa karya tulis ilmiah yang memiliki tema atau pendekatan yang sama. Hal ini dilakukan penulis untuk mengukur sejauh mana otentitas sebuah karya tulis ilmiahnya. Selanjutnya peneliti akan mengambil beberapa penelitian terdahulu terkait dengan Strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset namun memiliki prespektif fokus yang berbeda.

1. Skripsi yang ditulis oleh Tias Putri Utaminingsih pada tahun 2020 ini berjudul Strategi Branding Sekolah Menengah Kejuruan SMK IT SMART Informatika dan SMK Muhammadiyah 4 Surakarta dalam menghadapi persaingan Penyelenggaraan Pendidikan. Jika dilihat dari fokus penelitian dan lokasi, penelitian Tias berfokus pada Strategi branding di SMK IT SMART Informatika dan SMK Muhammadiyah 4 Surakarta, sedangkan penelitian ini memiliki fokus pada Strategi Pemimpin Madrasah dalam Branding Madrasah melalui program riset di MAN Sidoarjo. Penelitian yang dilakukan Tias menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan desain etnografi, sedangkan penelitian ini juga menggunakan jenis penelitian kualitatif tetapi dengan pendekatan deskriptif.

Teori yang digunakan Tias ini dari Johson & Scholes mengenai strategi yaitu sebagai arah dan ruang lingkup sebuah organisasi jangka panjang untuk mencapai keuntungan bagi

organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang untuk memenuhi kebutuhan pasar dan pemangku kepentingan. Selain itu juga menggunakan teori dari Wheeler yang berpendapat bahwa branding tidak sebatas logo saja namun merupakan bentuk komunikasi yang konstan dalam menyampaikan suatu peran melalui media promosi atau service.

Hasil penelitian yang dilakukan Tias ada beberapa temuan, bahwa brand yang dibangun pada kedua objek penelitiannya adalah Islamic Brand. Ada juga factor-faktor pembentuk brand diantaranya kualitas, mutu sekolah, kepercayaan masyarakat, kualitas lulusan, kualitas pelayanan, biaya sekolah, program unggulan, dan sarana prasarana. Selain itu ada langkah-langkah sekolah membangun strategi branding, yaitu *brand identity*, *brand personality*, *brand positioning*, *brand communication*. Kemudian strategi branding yang telah dijalankan berimplikasi pada peningkatan kualitas internal sekolah secara umum.¹⁵

2. Jurnal yang ditulis oleh M. Shobirin tahun 2016 dengan judul Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes. Jika dilihat dari fokus penelitian dan lokasi serta jenis penelitian, jurnal M. Shobirin ini berfokus pada Strategi kepemimpinan kepala

¹⁵ Tias Putri Utaminingsih, *Strategi Branding Sekolah Menengah Kejuruan SMK IT SMART Informatika dan SMK Muhammadiyah 4 Surakarta dalam menghadapi persaingan Penyelenggaraan Pendidikan*, Skripsi Pendidikan Akuntansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2020, 1

sekolah, karakteristik kepemimpinan kepala sekolah, dan upaya kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggulan yang berada di SMK Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes dengan menggunakan metode riset lapangan (*field research*). Sedangkan penelitian ini memiliki fokus pada Strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset di MAN Sidoarjo dengan menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif.

Teori yang digunakan oleh M. Shobirin yaitu dari Covey yang menyatakan bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter. Menurut Kasali, kepemimpinan kepala sekolah adalah seorang yang ditugasi untuk menggerakkan semua potensi yang ada di dalam sekolah dan dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya serta agar tujuan sekolah dapat dicapai dengan baik juga.

Hasil penelitian yang dilakukan M. Shobirin ini menemukan strategi kepala sekolah yaitu melakukan perencanaan, melakukan pengorganisasian, melaksanakan pekerjaan sesuai perencanaan, dan melakukan tugas pengawasan serta pengendalian.

Selain itu karakteristik kepala sekolah menggunakan prinsip Nabi Muhammad SAW yakni Uswatun Khasanah (keteladanan dalam berkata, berbuat, dan berperilaku). Ada juga upaya untuk mewujudkan sekolah unggulan yaitu dengan meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan peserta didik, membenahi

administrasi sekolah, kegiatan belajar mengajar yang kondusif, meningkatkan sarana dan prasarana, kurikulum yang berkualitas, dan menerapkan manajemen berbasis sekolah.¹⁶

3. Tesis yang ditulis oleh Mar'atul Qibtiyah pada tahun 2018 dengan judul Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang. Jika dilihat dari fokus penelitian dan lokasi, Mar'atul memiliki fokus penelitian diantaranya strategi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah, kendala kepala sekolah dalam membangun citra sekolah, evaluasi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah. Penelitian Mar'atul dilakukan di SMP Ar-Rohmah Putri Malang menggunakan pendekatan kualitatif dengan beberapa analisis data yaitu penyajian data, reduksi data, dan verifikasi. Sedangkan penelitian ini memiliki fokus pada Strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset di MAN Sidoarjo dengan menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif.

Teori yang digunakan Mar'atul yaitu dari Lorange dalam R. Edward yang berpendapat ada empat jenis pokok program strategi yang digunakan untuk mencapai arah, yaitu : 1.) Program Penerimaan yang ada, 2.) Program Penerimaan baru, 3.) Program Perbaikan Efisiensi, 4.) Program Dukungan.

¹⁶M. Shobirin, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes*, Jurnal OASIS (*Objective and Accurate Sources of Islamic Studies*) Vol 1. No 1, 2016, 33

Hasil penelitian yang dilakukan Mar'atul adalah Strategi kepala sekolah dalam membangun citra sekolah swasta menuju sekolah unggul berkompetitif di SMP Ar-Rohmah Putri Malang, antara lain, a) melalui pelayanan sekolah yang berstandart, b) melalui prestasi-prestasi yang diperoleh dalam bidang akademik maupun non-akademik, c) melalui sertifikat ISO 1991:2015 yang diperoleh lembaga, d) melalui renovasi gedung sekolah, e) melakukan komunikasi antar sekolah.¹⁷

Berdasarkan beberapa penelitian yang ada, penelitian yang dilakukan peneliti dengan mengambil judul Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset memiliki perbedaan yaitu dari Program yang digunakan untuk branding sekolah yaitu menggunakan Program Riset. Sesuai dengan penelitian yang ada karya ilmiah yang telah di terbitkan yaitu belum spesifik kegiatan branding nya menggunakan program yang tidak disebutkan dalam judul.Selain itu Program Riset yang ada di MAN Sidoarjo telah menciptakan prestasi di ranah Internasional secara terus-menerus.Dengan demikian penelitian ini menunjukkan orisinalitas nya.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan pembahasan secara menyeluruh dalam suatu penelitian agar tersusun secara sistematis, terarah, dan sesuai

¹⁷Mar'atul Qibtiyah, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*, Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018, x

dengan bidang kajian yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menyusun sistematika pembahasan dengan rincian sebagai berikut:

Bab pertama pendahuluan, dalam bab ini terdapat latar belakang penelitian yang membahas tentang faktor yang melatarbelakangi pemilihan judul yang telah dipilih oleh penulis. Selain itu, terdapat fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, penelitian terdahulu, dan sistematika pembahasan.

Bab kedua kajian pustaka, dalam bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang digunakan oleh peneliti sebagai dasar penelitian yaitu tentang strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset yang didalamnya memuat tiga tinjauan, yaitu tinjauan pertama mengenai strategi kepala madrasah yang memuat pengertian strategi kepala madrasah, standar kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah, fungsi dan tugas kepala madrasah, kualitas kepala madrasah yang efektif, dan langkah-langkah strategi kepala madrasah. Pada kajian pustaka di tinjauan kedua tentang branding sekolah melalui program riset didalamnya memiliki dua poin penjelasan yang berbeda, penjelasan tentang branding yaitu pengertian branding sekolah, tingkatan branding, unsur-unsur branding, jenis-jenis branding, strategi branding, peran branding bagi lembaga. Sedangkan pada point program riset diantaranya, pengertian program riset, jenis-jenis riset sesuai dengan madrasah, langkah-langkah riset yang baik, pengertian madrasah riset, dan program riset sebagai inovasi madrasah. Pada tinjauan ketiga memuat penjelasan strategi kepala

madrasah melalui branding sekolah dengan program riset. Kajian pustaka yang dipakai bersumber dari buku, skripsi, tesis, disertasi, serta jurnal.

Bab ketiga metodologi penelitian, dalam bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang didalamnya memuat jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, dan pedoman penelitian.

Bab keempat hasil penelitian dan analisis data, dalam bab ini membahas tentang laporan hasil penelitian yang di dalamnya memuat temuan-temuan di lokasi penelitian, meliputi : gambaran umum lembaga yang diteliti, penyajian data tentang strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset, dan analisis data tentang strategi pemimpin madrasah dalam branding madrasah melalui program riset.

Bab kelima penutup, bab ini merupakan bab akhir dalam skripsi yang di dalamnya memuat simpulan dari hasil penelitian yang dilaksanakan serta memberikan saran atau rekomendasi kepada lembaga terkait kekurangan atau kelebihan yang ditemukan. Bagian akhir dari penelitian ini berisi daftar pustaka yang menjadi bahan rujukan teori dari buku, skripsi, dan jurnal.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Secara etimologis, konsep strategi berasal dari kata Yunani klasik, *Strategos* (umum), diambil dari bahasa Yunani *choice* yang pada dasarnya berarti “tentara” dan “memimpin”. Penggunaan kata kerja Yunani yang berhubungan dengan "strategos" dapat diartikan sebagai merencanakan dan memusnahkan musuh dengan menggunakan cara-cara yang efektif berdasarkan cara-cara yang ada. Menurut Mintzberg dari Aim, konsep strategi setidaknya memiliki lima makna yang saling terkait, dan strategi adalah:¹⁸

- a. Perencanaan yang lebih lanjut untuk menjelaskan arah organisasi agar dapat mencapai tujuan panjangnya secara wajar
- b. Referensi yang konsisten atau tidak konsisten dengan melakukan tindakan yang diambil oleh organisasi penilai
- c. Sudut posisi yang dipilih organisasi saat memunculkan aktivitasnya
- d. Perspektif mencakup visi yang komprehensif antara organisasi dan lingkungannya, yang menjadi batas kegiatannya
- e. Informasi rinci tentang langkah-langkah taktis organisasi, yang

¹⁸ Aime Heene dkk, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), Hlm. 53-55

berisi informasi untuk menipu lawan dan pesaing

Tanpa strategi, sebuah perusahaan tidak direncanakan dan tidak berjalan dengan baik, yaitu tidak diberitahu mau kemana, kata Muhadi.¹⁶Strategi diperlukan untuk sebuah organisasi dan mempengaruhi keberhasilan organisasi. Seperti yang dikatakan Christopher Robert, strategi telah menjadi kekuatan dominan dalam studi organisasi.¹⁷Strategi telah menjadi kekuatan dominan dalam penelitian organisasi.

R. Edward's Lorange memiliki empat jenis program strategis utama yang dapat digunakan untuk mencapai arah: (1) program penerimaan yang ada, (2) program penerimaan baru, (3) program peningkatan efisiensi, dan (4) Madrasah mengusulkan program dukungan. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa strategi digunakan sebagai rencana yang dapat mengukur pencapaian keberhasilan suatu organisasi melalui program-program yang terencana.

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin suatu organisasi atau lembaga. Meskipun madrasah adalah sebuah lembaga, ia adalah tempat untuk menerima dan mengajar. Oleh karena itu, secara umum penanggung jawab madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau lembaga yang menerima dan mengajar.

2. Standar kualifikasi dan kompetensi Kepala Madrasah

Kualifikasi dan standar kompetensi kepala sekolah diatur dalam Undang-Undang Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007. Rincian Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 adalah sebagai berikut:

a. Kualifikasiumum

- 1) Pernah mencari ilmu di perguruan tinggi yang terakreditasi dengan gelar sarjana atau non-kependidikan (S1) atau diploma IV (D-4).
- 2) Usia maksimal pada saat pelantikan adalah 56 tahun.
- 3) Memiliki pengalaman pendidikan lebih dari 5 tahun tergantung jenjang sekolah masing-masing. Memiliki pengalaman mengajar pendidikan di TK/RA lebih dari 3 tahun.
- 4) Pangkat non-PNS yang termasuk dalam pangkat yang dikeluarkan oleh pegawai negeri sipil (PNS) dan yayasan atau badan akreditasi serendah-rendahnya III/c.

b. Kualifikasi khusus

- 1) Menjadi Guru pada jenjang sesuai dengan sekolah yang akan dijadikan tempat sebagai pejabat kepala sekolah.
- 2) Memilikibukti sertifikat sebagai guru pada jenjangnya masing-masing
- 3) Memiliki sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang

diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah/madrasah memiliki 5 standar, antara lain:

- a. Kompetensi Kepribadian
- b. Kompetensi Manajerial
- c. Kompetensi Kewirausahaan
- d. Kompetensi Supervisi
- e. Kompetensi Social

3. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Soetopo dan Soemanti menjelaskan bahwa fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi pendidikan dan pembelajaran agar pendidik dan peserta didik dapat berhasil melaksanakan proses pendidikan dan pembelajaran. Dalam melaksanakan tugas kepala sekolah, kepala sekolah memiliki pengalaman sebagai pendidik dan melakukan manajemen sekolah untuk menciptakan situasi pendidikan dan pembelajaran yang baik.

Sebagai lembaga pendidikan formal, Madrasah memiliki serangkaian kegiatan yang melibatkan kerjasama tim-ke-tim dan berbagai pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan pendidikan. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut memerlukan pengelolaan dan bimbingan dari seorang pemimpin, dalam hal ini kepala madrasah.

Kepala madrasah bertanggung jawab penuh atas seluruh komponen madrasah. Dalam kaitan ini, fungsi kepala madrasah adalah:¹⁹

a. Kepala madrasah sebagai edukator

Pelaksanaan fungsi kepala madrasah sebagai pendidik adalah untuk meningkatkan kualitas pendidik sekolahnya, menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, memberikan saran dan insentif bagi seluruh warga madrasah, dan mengembangkan model pembelajaran yang dapat meningkatkan minat siswa terhadap agamanya di pembelajaran sekolah.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh pemimpin madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai pendidik adalah dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan guna meningkatkan standar profesinya, memberikan wawasan beasiswa untuk memberikan kesempatan kepada guru untuk menempuh pendidikan yang lebih tinggi, dan menginspirasi siswa untuk belajar melalui kemauan untuk belajardari tim evaluasi Kerja. Penggunaan waktu belajar yang efektif dengan menekankan disiplin waktu guru.²⁰

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Fungsi penanggung jawab madrasah sebagai pengelola adalah melaksanakan seluruh proses pengelolaan madrasah, termasuk proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

¹⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Rosdakary,1998), 106.

²⁰ A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya : UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 148.

pengendalian. Penanggung jawab madrasah dapat menggunakan sumber daya madrasah untuk mewujudkan visi dan misi madrasah. Selain itu, kepala madrasah juga perlu memperhatikan sumber daya manusia yang dimiliki madrasah, memberikan kesempatan kepada pendidik untuk berusaha meningkatkan kemampuannya, dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam upaya madrasah.²¹

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Kepala madrasah memiliki fungsi sebagai pengelola pendidikan. Singkatnya, kepala madrasah bertanggung jawab untuk merencanakan dan mengelola seluruh komponen manajemen madrasah. Tugas yang perlu dilakukan adalah:

- 1) Penyusunan rencana. Kepala madrasah menyusun rencana terkait pengelolaan madrasah dalam rencana tahunan yang meliputi perencanaan pembelajaran, staf, kesiswaan, keuangan, serta sarana dan prasarana madrasah.
- 2) Pembentukan organisasi madrasah. Kepala madrasah mempunyai tugas untuk menyusun organisasi dan membagi tugas serta kewenangan sesuai dengan struktur yang ada di madrasah.
- 3) Menjadi koordinator dan pengaruh. Kepala madrasah memiliki tugas untuk melakukan koordinasi dalam kegiatan

²¹ A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 148-149.

– kegiatan di madrasah dalam rangka menghindari dan meminimalisir permasalahan yang akan timbul.

4) Mengelola kepegawaian. Kepala madrasah memiliki tugas untuk bertanggung jawab atas proses penerimaan, pemberian tugas dan wewenang, serta menempatkan guru dan staf madrasah.²²

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk mendorong, mengoordinasikan dan membimbing pengembangan guru secara berkesinambungan di madrasah. Dengan cara ini, guru dapat lebih efektif mendorong perkembangan setiap siswa.

Tugas kepala madrasah adalah memberikan bimbingan, pengendalian dan memastikan pemecahan masalah yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Dalam hal ini, kepala madrasah bertugas mendorong guru, melengkapi tempat, mengembangkan metode pengajaran, menjalin kerjasama yang harmonis dengan pendidik dan staf, dan memastikan upaya peningkatan kualitas guru, seperti pelatihan dan seminar.²³

e. Kepala madrasah sebagai pemimpin

Kepala madrasah adalah orang yang dipercaya dan dihormati sebagai kepala madrasah. Selain itu, kepala madrasah memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas

²² A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 149.

²³ A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 149.

madrasah. Kualitas kepemimpinan mempengaruhi moral, keharmonisan dan perkembangan madrasah. Dengan demikian, kepala madrasah membimbing dan mendorong perkembangan setiap elemen madrasah agar madrasah dapat mencapai tujuan yang telah disepakati. Direktur dapat dipercaya, bertanggung jawab, memahami keadaan staf madrasah dan tahu bagaimana mengambil keputusan. Dalam hal ini kepala madrasah memberikan pembinaan dengan tahapan sebagai berikut:

1) Perencanaan

Kepala madrasah merencanakan acara, teknik pelaksanaan acara, lokasi acara dan personel yang terlibat dalam acara yang akan direncanakan oleh kepala madrasah. Bentuk perencanaan ini merupakan rencana kerja madrasah tahunan yang meliputi kurikulum, kemahasiswaan, kepegawaian, keuangan dan sarana prasarana.

2) Pengorganisasian

Sebagai pimpinan dari seluruh kegiatan madrasah, kepala madrasah harus membagi tugas dan wewenang setiap pegawai yang terlibat di dalamnya. Dalam menjalankan fungsi pengembangan organisasi madrasah, kepala madrasah harus memiliki tujuan yang jelas, setiap anggota memahami tujuan kepala madrasah, memiliki

kesatuan arah, dan merupakan kepala madrasah. organisasi Madrasah.

3) Pengarahan

Tugas sebagai pemimpin adalah mengarahkan dan membimbing proses pelaksanaan pekerjaan agar sesuai dengan teknis yang telah ditetapkan.

4) Pengoordinasian

Kepala madrasah berfungsi untuk mengkoordinasikan seluruh komponen penting yang ada dalam pelaksanaan pengelolaan madrasah komponen – komponen tersebut mulai dari manajemen pengelolaan terbawah hingga paling atas. Hal ini dilakukan agar dapat menyelesaikan hambatan yang terjadi.

5) Pengawasan

Kepala madrasah bertindak sebagai pengawas dalam kegiatan - kegiatan madrasah agar telaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.²⁴

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Dalam mengimplementasikannya sebagai inovator tentunya kepala sekolah membutuhkan strategi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekolah. Selain itu, kepala sekolah berusaha menemukan ide-ide baru,

²⁴ Soewadji Lazarut, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, (Yogyakarta: Kansius, 1994), 20.

mengintegrasikan kegiatan, memberi contoh kepada seluruh warga sekolah, mengembangkan model pendidikan yang inovatif. Makna kepala sekolah sebagai inovator dapat diartikan dalam melaksanakan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, pendelegasian, integratif, rasional, objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, fleksibel dan adaptif.

Kedudukan Kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai inovator antara lain: Konstruksi diartikan sebagai upaya Kepala madrasah untuk mendorong dan memberikan arahan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pengajar di sekolah. Dalam rangka memenuhi fungsi kepala madrasah sebagai inovator, kreativitas berusaha menemukan ide dan gagasan baru untuk melaksanakan tugasnya yang dimaksud dengan pendelegasian adalah kemampuan penanggung jawab madrasah untuk melaksanakan tugas dan memberikan kekuasaan kepada setiap jabatan dalam struktur madrasah.

Sikap terpadu kepala madrasah dalam menjalankan fungsinya sebagai inovator adalah mengintegrasikan kegiatan madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Selain itu, makna pragmatis adalah bahwa penanggung jawab madrasah bertanggung jawab untuk menentukan semua tujuan dan kegiatan madrasah, yang sesuai dengan status pendidik yang dimiliki madrasah. Adaptasi dan sikap luwes merupakan kemampuan kepala

madrasah untuk menyesuaikan diri dengan kondisi dan situasi baru untuk menciptakan rasa nyaman di lingkungan madrasah. Dalam hal ini fungsi kepala madrasah sebagai innovator yaitu mampu mencari, menemukan, dan melakukan pembaharuan untuk kemajuan madrasah.²⁵

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Kepala madrasah memiliki fungsi motivasi. Dalam hal ini kepala madrasah perlu menentukan langkah-langkah yang tepat untuk memotivasi seluruh tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Menurut Muriyasa, motivasi membentuk lingkungan fisik yang nyaman, menciptakan lingkungan kerja dengan iklim yang sejuk dan nyaman, menegakkan disiplin kerja, dan membantu kepala sekolah menjalankan fungsinya. .

Beberapa penjelasan di atas tentang fungsi Kepala Madrasah menyimpulkan bahwa Kepala Madrasah memiliki fungsi sebagai pendidik, manajer, manajer, supervisor, mentor, inovator dan motivator bagi Madrasah.

4. Kualitas kompetensi Kepala Madrasah yang Efektif

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan keterampilan kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, keterampilan sosial

²⁵ A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya : UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 149-150.

dan pengetahuan dan kompetensi profesional.

Makna kata “kompetensi” menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah kewenangan untuk memutuskan sesuatu. Kompetensi menurut Sagala adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Selain itu makna kompetensi menurut McAshan yang dikutip dalam Mulyasa, adalah pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang merupakan bagian dari dirinya sehingga dapat melaksanakan hal – hal yang berkaitan dengan kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan baik.²⁶

Kepala sekolah yang profesional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, Realisasi hal tersebut dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya:

- a. Membuat visi misi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan siswa yang ada di sekolah.
- b. Memiliki komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- c. Mengomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- d. Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.

²⁶ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta : Kencana, 2017), 1.

- e. Meyakinkan terhadap aparapelanngan pendidikan bahwa terhadap *cha nnel* cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- f. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- g. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat
- h. Melakukan inovasi sesuai perkembangan zaman

Sebagaimana organisasi – organisasi lainnya, siapapun yang akan menduduki jabatan sebagai pemimpin, maka diperlukan persyaratan universal yang harus dipenuhi. Begitupun dengan kepala madrasah, bahwa setiap Kepala Madrasah wajib memiliki Kompetensi Kepala Madrasah yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah.

Pada regulasi ini dijelaskan bahwa terdapat 5 (lima) kompetensi yang wajib dimiliki Kepala Madrasah. Kompetensi – kompetensi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Kompetensi kepribadian

Dalam menduduki jabatan sebagai kepala madrasah, wajib memiliki kemampuan untuk mengekspresikan diri dengan menjadi seorang pemimpin, tulus, bermotivasi tinggi untuk meningkatkan kemampuan diri, sikap terbuka, dan memiliki minat dan bakat sebagai pemimpin madrasah. Dapat

menghadapi masalah, khususnya dalam menjalankan tugas dan fungsi kepala madrasah.²⁷

b. Kompetensi manajerial

Untuk menjadi seorang kepala madrasah tentunya membutuhkan kemampuan dalam mengelola dan mengatur semua unsur yang dimiliki oleh lembaga madrasah tersebut. Kepala madrasah mempunyai kemampuan mengelola, yaitu menyiapkan berbagai jenjang program madrasah, mengembangkan organisasi madrasah yang ada, menjadi pemimpin seluruh pendidik dan tenaga kependidikan madrasah, serta mengelola siswa, kurikulum, pengelolaan keuangan, dan kegiatan madrasah yang harus dipenuhi.²⁸

c. Kompetensi supervisi

Kepala madrasah bertanggung jawab atas seluruh komponen madrasah, sehingga perlu dilakukan pengawasan terhadap fungsi dari seluruh komponen tersebut. Kompetensi pengawasan pimpinan Madrasah meliputi kemampuan melakukan prosedur dan teknik pengawasan, serta kemampuan melakukan prosedur untuk melakukan pengawasan, evaluasi dan pelaporan program pendidikan.²⁹

²⁷ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta : Kencana, 2017), 40.

²⁸ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, 41.

²⁹ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta : Kencana, 2017), 48.

d. Kompetensi sosial

Ruang lingkup madrasah sangat luas, maka ada beberapa pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah. Untuk itu Kepala Madrasah membutuhkan kemampuan sosial: keterampilan bekerjasama dengan orang lain, kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan masyarakat, dan kepekaan sosial di masyarakat. Semoga tercipta keharmonisan sosial antara seluruh pemangku kepentingan madrasah dengan madrasah, bermanfaat dan bermanfaat bagi keberlangsungan madrasah.³⁰

e. Kompetensi Kewirausahaan

Kepala Madrasah dapat menciptakan inovasi-inovasi yang membantu mengembangkan Madrasah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, dan menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan untuk berinovasi demi kemajuan Madrasah. Selain itu, kepala madrasah harus memiliki motivasi yang tinggi, pantang menyerah dalam bersikap, dan selalu mencari solusi terbaik untuk menghadapi kendala yang dihadapi madrasah. Pada hakekatnya kemampuan berwirausaha ini merupakan naluri kewirausahaan kepala madrasah dalam mengelola kegiatan produksi atau pelayanan madrasah, yang

³⁰ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, 49.

dijadikan sebagai sumber belajar bagi siswa. Jerry menjelaskan upaya kepala sekolah/madrasah untuk mengembangkan madrasah/madrasah dengan beberapa cara, antara lain cara berpikir dan bertindak yang kreatif dan inovatif dalam bekerja, dan memberikan wewenang kepada seluruh potensi madrasah/madrasah untuk melakukan berbagai cara yang bermanfaat bagi madrasah. sekolah/kegiatan madrasah dan upaya menumbuhkan kewirausahaan di lingkungan madrasah.³¹

5. Langkah-langkah strategi kepala madrasah

Berbagai strategi dan metode diperlukan untuk mengembangkan madrasah dengan kualitas yang dibutuhkan. Perencanaan, pengorganisasian, perumusan dan penentuan strategi didasarkan pada penilaian yang komprehensif terhadap kondisi objektif lembaga pendidikan.

Keberhasilan madrasah adalah harapan seluruh warga sekolah.

Oleh karena itu, kita perlu mengambil langkah-langkah yang tepat dalam proses penerapan manajemen di sekolah agama. Menurut para ahli, penggunaan strategi yang tepat dalam manajemen pendidikan dapat meningkatkan kualitas, efektivitas, dan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat. Menurut definisi Rochaety dalam Undang, strategi adalah rencana organisasi yang komprehensif yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pada saat yang sama,

³¹ Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, (Jakarta : Kencana, 2017), 50.

menurut Gluck, manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang diambil yang mengarah pada perumusan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.³²

Oleh karena itu, manajemen strategis dapat dipahami sebagai kegiatan yang membuat keputusan dan merencanakan langkah-langkah strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Menerapkan manajemen strategis dalam kaitannya dengan proses pengambilan keputusan untuk menentukan arah organisasi mengatur semua sumber daya yang tersedia dengan menetapkan tujuan, rencana, dan tindakan untuk dilakukan.

Manajemen strategis, di sisi lain, memiliki istilah kebijakan atau hanya strategi. Implementasi strategi tidak hanya pada penggunaan sumber daya yang optimal, tetapi juga konsisten secara strategis sehingga rencana tidak hanya berupa rencana tetapi juga diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Keseluruhan proses tersebut membutuhkan peran pengelola atau pemimpin dalam mendorong komponen madrasah untuk bertindak mewujudkan rencana tersebut. Konsep manajemen strategi pendidikan yang dikemukakan oleh Wheelen and Hunger antara lain:

- a. Manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja sebuah lembaga dalam jangka panjang.

³² Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 65.

- b. Manajemen strategi berfokus pada pengamatan dan evaluasi secara internal yang berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki lembaga serta evaluasi eksternal berkaitan dengan peluang dan ancaman lembaga.
- c. Organisasi sekolah yang menerapkan manajemen strategi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak menggunakannya.
- d. Model manajemen strategi dilakukan mulai dari pengamatan sampai perumusan strategi yang didalamnya termasuk penetapan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan untuk implementasi.

Pada dasarnya, manajemen strategis memiliki kerangka kerja empat elemen sebagai indikator implementasinya. Pertama, pengamatan lingkungan pergi ke tempat kejadian untuk mengidentifikasi masalah, mendefinisikannya, dan menentukan penyebab masalah. Kedua, pengembangan strategi adalah penentuan langkah-langkah kinerja dan prediksi faktor-faktor pendukung strategi yang akan diterapkan. Ketiga, implementasi strategi adalah untuk menentukan apakah rencana strategis yang dibuat dapat dilaksanakan dan berhasil tanpa kegagalan dan yang keempat adalah mengevaluasi dan mengelola.³³

Kepala Madrasah dapat menerapkan manajemen strategis ini dengan menggunakan dan memanfaatkan semua sumber daya Madrasah,

³³ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 67-69.

menggunakan potensi pendidik, staf, siswa, dan infrastruktur dan keuangan Madrasah, sehingga dapat mencapai tujuan agar maksimal.

Sehubungan dengan hal tersebut, kepala madrasah merupakan pemilik pengelolaan usaha dan berhak mengeluarkan kebijakan, sehingga kepala madrasah memegang peranan penting dalam menentukan kemajuan lembaganya. Untuk itu, perlu memiliki faktor-faktor strategis yang mempengaruhi upaya kita untuk mencapai tujuan Madrasah.:

- a. Komponen program, yaitu merumuskan dan menentukan program yang tepat disesuaikan dengan realita dan dinamika kebijakan pemerintah serta tuntutan zaman
- b. Figure, yaitu orang – orang yang berada dibalik program baik itu pelaksana program maupun perancang program
- c. Budaya kerja, yaitu etos kerja dan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya
- d. Keuangan, yaitu berupa dukungan anggaran yang cukup untuk mencapai tujuan.³⁴

Dengan mengetahui komponen – komponen yang berpengaruh terhadap keberhasilan melaksanakan upaya pencapaian tujuan madrasah, maka akan mengantarkan kepala madrasah untuk menentukan strategi yang tepat. Kepala madrasah dituntut untuk memaksimalkan seluruh potensi dan kompetensi yang dimilikinya untuk mencapai lembaga pendidikan yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel terdapat hal –

³⁴ Maghfur Qumaidi, *Menyingkap Rahasia Bumi Literasi*, (Surabaya : Cipta Media Edukasi, 2019), 17.

hal yang harus diperhatikan secara khusus oleh kepala madrasah, diantaranya yaitu :

- a. Mengkomunikasikan visi madrasah secara utuh,
- b. Memberdayakan staf
- c. Mengembangkan peserta didik
- d. Melibatkan orang tua dan masyarakat
- e. Memberikan penghargaan dan insentif
- f. Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran
- g. Manajemen keuangan dan pembiayaan
- h. Manajemen sarana dan prasarana.³⁵

Hal – hal diatas dapat digunakan kepala madrasah sebagai bekal untuk merumuskan strategi kepala madrasah dalam upaya mencapai tujuan madrasah menurut Andang diantaranya yaitu :

- a. Menganalisis lingkungan. Pada langkah ini, kepala madrasah perlu melakukan kajian terkait masa depan rencana yang digagas dengan memperhatikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki madrasah. Pemetaan dalam penentuan strategi perlu untuk dilakukan agar sesuai dengan kemampuan yang dimiliki madrasah.
- b. Mengembangkan alat pendukung. Perlunya mengembangkan alat – alat pendukung yang menyebabkan madrasah dapat

³⁵ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif..*, 79.

mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pendukung ini dapat berupa material maupun imaterial.

- c. Mengembangkan struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan hal penting dalam madrasah. Dimana individu yang terdapat dalam struktur organisasi tersebut memungkinkan untuk terlaksananya seluruh aktivitas yang diperlukan dalam pencapaian tujuan madrasah. pengembangannya dapat berupa pembagian kerja sesuai dengan bidang masing – masing.
- d. Melakukan perekrutan terhadap personel yang berkompeten dalam pencapaian tujuan organisasi
- e. Memberikan perhatian kepada personel terhadap persoalan diluar persoalan operasional harian atau teknikal
- f. Melakukan evaluasi strategi untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu.³⁶

B. Tinjauan tentang Branding Sekolah dengan Program Riset

1. Branding Sekolah

a. Pengertian branding sekolah

Branding berasal dari bahasa Inggris. Ini secara harfiah berarti proses menciptakan atau menyusun merek atau merek. Menurut Wirania Swasty, merek sendiri merupakan penanda suatu produk atau jasa yang terdiri dari unsur visual (logo, maskot, kemasan) dan unsur kebahasaan (nama, tagline, jingle) untuk

³⁶Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 76.

membedakannya dengan pesaing sejenis. Tidak hanya sebagai penanda, merek memiliki implikasi terkait kinerja produk dan layanan. Menurut Philip Kotler, merek adalah nama, istilah, simbol, simbol, desain, atau kombinasinya yang bertujuan untuk mengidentifikasi sekelompok barang, jasa, atau penjual dan membedakannya dari pesaing.³⁷

Secara bertahap, definisi branding berkembang, dan branding masih didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam proses menciptakan dan mempromosikan merek. Bagi lembaga pendidikan, branding bukan hanya merek atau produk yang terkenal, tetapi juga citra lembaga pendidikan secara keseluruhan, atau bagaimana orang menganggap lembaga pendidikan sebagai yang terbaik.

Definisi merek atau brand yang lain diungkapkan oleh beberapa ahli berikut:

- 1) Menurut Amitha, Anan, Brindha, Agha, and Poojary citra merek adalah representasi dari keseluruhan persepsi terhadap merek dan dibentuk dari informasi dan pengalaman masa lalu terhadap sebuah merek.³⁸ Citra terhadap merek berhubungan dengan sikap yang berupa keyakinan dan preferensi terhadap

³⁷ Philip Kotler Terj. Ahmad Amin, Manajemen Pemasaran, (Jakarta: Prenhallindo, 2003), hal. 9.

³⁸ Amitha KN, Anan Akhtar, Brindha N, Agha, and Nagesh Poojary, Brand in Sultanate of Oman: Customers Perspective, Journal of Supply Chain and Customer Relationship Management, Vol 2013. Article ID 535786, (2013) , hal. 9.

suatu merek, akan memungkinkan untuk melakukan pembelian.

- 2) Menurut Tjiptono, brand image atau brand description yakni deskripsi tentang asosiasi dan keyakinan konsumen terhadap merek tertentu.³⁹
- 3) Menurut Kotler dan Keller citra merek didefinisikan sebagai *“the set of beliefs consumers hold about a particular brand”*.⁴⁰ Dengan demikian citra merek adalah sejumlah kepercayaan yang dipegang konsumen berkaitan dengan merek.

Oleh karena itu, branding adalah keseluruhan proses pemilihan elemen, nilai, dan komitmen yang dimiliki suatu entitas, yang menjadi sekolah dalam penelitian ini. Xi'an menyatakan bahwa citra merek terdiri dari tiga bagian: citra perusahaan, citra pengguna dan citra produk, yang juga merupakan hasil evaluasi individu terhadap hal yang sama. Citra pengguna atau user image mengacu pada apakah kepribadian merek sejalan dengan konsumen. Citra produk merupakan pandangan masyarakat terhadap produk atau kategori produk. Fungsi, Tujuan, dan Manfaat branding

³⁹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Seri Manajemen Merek 01: Manajemen & Strategi Merek*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), hal. 13.

⁴⁰ Philip Kotler dan Kevin L. Keller, *Marketing Management Edisi ke-14, Global Edition*, (Pearson Prentice Hall, 2012), hal. 7.

Membangun citra bagi merk merupakan kegiatan yang memiliki fungsi dan tujuan. Berikut adalah fungsi branding:

- 1) Sebagai pembeda, di mana lembaga pendidikan yang memiliki brand kuat akan mudah dibedakan dengan kompetitor.
- 2) Promosi dan daya tarik, jika Anda memiliki brand yang kuat maka promosi akan lebih mudah dilakukan. Pelanggan cenderung memilih brand yang kuat dan loyal terhadap brand yang sama.
- 3) Membangun citra, keyakinan, jaminan kualitas dan prestise, beberapa hal ini akan membuat bisnis Anda menjadi mudah diingat.
- 4) Pengendali pasar: brand yang kuat dapat mengendalikan pasar karena masyarakat telah mengenalnya.⁴¹

Sedangkan tujuan dari branding adalah untuk membentuk persepsi masyarakat, membangun rasa percaya masyarakat kepada brand dan membangun rasa cinta masyarakat kepada brand. Tujuan branding ini merupakan salah satu hal yang sangat bermanfaat bagi lembaga pendidikan. Branding yang kuat akan membuat pelanggan lebih percaya dengan produk Anda dan lebih loyal terhadap lembaga pendidikan.

Sebagaimana yang disebutkan di atas bahwa branding merupakan hal penting bagi lembaga pendidikan terlebih di era

⁴¹ Kevin Keller Terj. Sri Hidayati, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, & Managing Brand Equity*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hal. 21.

sekarang. Salah satu alasannya yaitu karena akan ada banyaknya manfaat yang dapat diperoleh lembaga pendidikan.

- 1) Memberikan daya tarik bagi konsumen.
- 2) Memudahkan lembaga pendidikan mendapatkan loyalitas pelanggan terhadap produk atau jasa anda.
- 3) Membuka peluang lembaga pendidikan untuk menetapkan harga jual yang tinggi.
- 4) Peluang bagi Anda sebagai pelaku usaha untuk melakukan diferensiasi produk
- 5) Menjadi pembeda atau ciri tertentu yang membedakan produk lembaga pendidikan dengan produk milik kompetitor.

b. Unsur-unsur dan jenis-jenis branding

Kegiatan branding memiliki unsur-unsur pembentuk sebagai berikut:

- 1) Nama merek
- 2) Logo, meliputi tipe logo, monogram, bendera, dan seterusnya.
- 3) Tampilan visual, seperti desain produk, desain kemasan, desain seragam, dan lain-lain.
- 4) Juru bicara, seperti co-founder, maskot, tokoh lembaga pendidikan
- 5) Suara, seperti ikon bunyi, nada, lagu
- 6) Kata-kata, meliputi slogan, tagline, jingle, dan lain-lain.⁴²

⁴² Fandy Tjoptono, Brand Management & Strategi, (Yogyakarta: Andi Offset, 2015), hal. 35.

Adapun Buchori Alma mengambil benang merah unsur-unsur citra lembaga pendidikan Islam jika diambil dari elemen citra tersebut di atas sebagai berikut:⁴³

- 1) *Mirror image* atau cerminan citra, bahwa suatu lembaga pendidikan harus mampu melihat sendiri bagaimana citra yang mereka tampilkan dalam melayani publiknya. Lembaga pendidikan harus mampu melakukan refleksi diri dalam memberikan layanannya.
- 2) *Multiple image*, yakni citra yang muncul pada lembaga pendidikan pada sector-sektor tertentu yang menjadi bagian dari pelayanan sebuah lembaga pendidikan.
- 3) *Current image*, yaitu bagaimana citra terhadap lembaga pendidikan pada umumnya (secara general). Current image ini biasanya yang menjadi citra sebenarnya sebuah lembaga pendidikan.

Berdasarkan bentuknya, branding bisa memiliki jenis-jenis berikut:

1) *Product branding*

Jenis branding yang paling umum. Hal ini karena produk atau merek yang berhasil adalah produk yang mampu mendorong konsumen untuk memilih produk miliknya di atas produk kompetitor.

⁴³ Buchori Alma, Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan, hal. 92-93

2) *Personal branding*

Merupakan alat pemasaran yang paling populer di kalangan public figure seperti artis, musisi, politisi, dan lainnya sehingga mereka memiliki pandangan tersendiri di mata masyarakat.

3) *Corporate branding*

Semua aspek lembaga pendidikan mulai dari produk atau jasa yang ditawarkan sampai kontribusi karyawan dimata masyarakat. Corporate branding sangat penting untuk mengembangkan reputasi lembaga pendidikan di pasar.

4) *Destination branding*

Memiliki tujuan untuk mengenalkan produk atau jasa ketika suatu nama lokasi disebutkan seseorang. Jadi saat seseorang menyebut nama kota misalnya Yogyakarta maka orang dapat langsung mengingat gudeg atau bakpia.

5) *Cultural branding*

Mengembangkan reputasi tentang lingkungan dan orang-orang dari lokasi atau kebangsaan tertentu.⁴⁴

c. Strategi branding sekolah

Kebijakan Branding Mazmanian dan Sekolah Sabatier di Wahab adalah implementasi politik implementasi keputusan politik yang mendasar, biasanya dalam bentuk undang-undang. Akan tetapi dapat juga berupa perintah atau keputusan oleh pengurus

⁴⁴ Andi M. Sadat, *Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal. 64.

penting atau badan peradilan lainnya, yang menyebutkan masalah yang akan dipecahkan, secara eksplisit menyatakan tujuan atau sasaran yang ingin dicapai dengan berbagai cara dalam rangka menyusun atau mengatur pelaksanaannya. proses. Sedangkan menurut teori Van Meter dan Van Horn dalam Agostino, implementasi kebijakan diartikan sebagai tindakan yang diambil baik oleh individu atau pejabat, atau oleh pemerintah atau kelompok swasta, untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam keputusan kebijakan.⁴⁵

Adapun implementasi kebijakan menyangkut tiga hal, yaitu sebagai berikut:

- 1) Adanya tujuan atau sasaran kebijakan
- 2) Adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan
- 3) Adanya hasil kegiatan.

Menurut Anderson dalam Fadillah Putra, implementasi kebijakan dapat dilihat dari empat aspek yaitu sebagai berikut:⁴⁶

- 1) *Who is involved in policy implementation*, yang berarti siapa yang mengimplementasikan kebijakan.
- 2) *The nature of the administrative process*, yang berarti hakekat dari proses administrasi.
- 3) *Compliance with policy content*, yang berarti kepatuhan kepada kebijakan.

⁴⁵ Leo Agostino, 20016, Dasar-dasar Kebijakan Publik, (Bandung: Alfabeta), hal. 139

⁴⁶Fadillah Putra, 2003, Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik, Yogyakarta: Pustaka Pelajar), hal. 82.

- 4) *Impact*, yang berarti efek dan dampak dari implementasi kebijakan

d. Peran branding bagi lembaga

Spesifikasi dari manfaat branding, dapat ditarik dalam ranah dunia pendidikan, Menurut Sadat, merek atau brand yang dihasilkan dapat memberikan kekuatan dan jaminan nilai yang berkualitas tinggi terhadap stakeholders. Hal tersebut yang pada akhirnya berdampak luas terhadap institusi pendidikan. Sadat membagi manfaat brand yang dapat diperoleh dari stakeholders dan lembaga pendidikan,⁴⁷ berikut manfaatnya:

Implikasi branding tidak hanya terbatas pada produk atau perusahaan. Sekolah memiliki implikasi brandingnya tersendiri. Jika dilihat dari perspektif corporate, maka lembaga pendidikan merupakan suatu organisasi yang memproduksi jasa pendidikan yang dibeli oleh konsumen. Apabila produsen dalam hal ini lembaga pendidikan tidak dapat memasarkan hasil produksinya, yaitu jasa pendidikan, yang disebabkan oleh mutu yang tidak mencapai tingkat kepuasan konsumen, maka produk yang ditawarkan tidak laku. Jika lembaga pendidikan tidak mampu memenuhi kebutuhan pasar, maka eksistensinya terancam menghilang. Berbeda dengan produk berbentuk fisik, produk sekolah yang berbentuk layanan tidak dapat disimpan, sebagai

⁴⁷ Sadat, M Andi. 2009. Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan. Jakarta: Salemba Empat.

hasilnya layanan tersebut diproduksi dan dikonsumsi secara bersama.⁴⁸

Produk lembaga pendidikan yang tidak berwujud, konsumen pada umumnya dapat mengenali tanda-tanda yang digunakan untuk menilai kualitas produk lembaga pendidikan. Penilaian itu dapat diketahui dari performa guru, tenaga pendidikan, sarana prasarana sekolah serta manajemen sekolah yang ada pada suatu lembaga pendidikan. Berdasarkan hal ini, lembaga pendidikan perlu menyadari pentingnya membangun branding yang kuat untuk mendapatkan kepercayaan konsumen dan mempertahankan eksistensinya. Karena branding yang diutamakan dalam dunia pendidikan adalah branding yang kuat sehingga memberikan jaminan akan kualitas dan nilai yang memuaskan kepada stakeholder, yang kemudian berdampak luas pada lembaga pendidikan.⁴⁹

e. Keunggulan dan Tantangan branding sekolah

Dalam mencapai Branding sekolah pastinya memiliki keunggulan dan tantangan yang harus dihadapi oleh satuan pendidikan. Berikut ini keunggulan dan tantangan branding sekolah.

Keunggulan Branding Sekolah:

⁴⁸Dwiyama, F. (2019). Brand Image: Upaya Memasarkan Pendidikan Bagi Lembaga Yang Kurang Mampu Bersaing. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 880-891. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.424>

⁴⁹ Nastain, Muhamad. (2017). Branding Dan Eksistensi Produk (Kajian Teoritik Konsep Branding Dan Tantangan Eksistensi Produk). *Channel*. 5, (1), 14-26.

- 1) *Brand image* memegang peranan besar dalam memenangkan pasar
- 2) Semakin tua usia *brand* maka akan semakin banyak dipilih oleh *market*, sehingga tidak masuk dalam *product life circle*
- 3) Dalam kebutuhan primer, produk yang memiliki harga relative bukan menjadi permasalahan utama
- 4) Parameter kualitas produk diukur dari prestasi baik akademis maupun non-akademis
- 5) Public mengasosiasikan sekolah sebagai kegiatan sosial

Tantangan Branding Sekolah:

- 1) Branding berlebihan dapat mengurangi nilai produk
- 2) *Market* masuk dalam kategori *niche* (pasar terbatas)
- 3) Jangkauan pasar terbatas tergantung pada jarak tempuh siswa
- 4) Waktu kesempatan akuisisi terbatas hanya pada saat penerimaan siswa saja

Preferensi umum masyarakat dalam pemilihan sekolah diantaranya yaitu,

- 1) Pendidikan dan *income* orang tua
- 2) Kepuasan individual
- 3) Reputasi sekolah
- 4) Kualifikasi staf pengajar
- 5) Kredensial sekolah

- 6) *Support administration*
- 7) Potensi meningkatkan kualifikasi kerja
- 8) Factor akademis di dalam sekolah seperti kurikulum, kurikuler, ekstrakurikuler, program-program unggulan)⁵⁰

2. Program Madrasah Riset

a. Pengertian program riset

Penelitian atau riset adalah kegiatan kesabaran dan integritas, dan mungkin diperlukan banyak perjalanan untuk mendapatkan data yang ada, tetapi ternyata pertanyaan penelitian yang ada bahkan tidak dapat dijawab atau hanya sedikit yang ditemukan lama sekali, dan kalau menyangkut observasi partisipan, ternyata penelitian transformatif sulit dilakukan oleh peneliti yang setengah hati dengan mengamati tidak hanya untuk melihat, tetapi sampai pada titik mengamati. Tidak ada perubahan kecuali kita serius untuk menjadi peran utamanya.

Kegiatan pembelajaran madrasah berbasis penelitian merupakan wadah untuk menumbuhkembangkan bakat dan minat siswa dalam bidang penelitian ilmiah. Penelitian dan pengembangan madrasah bertujuan untuk melatih siswa merencanakan penelitian ilmiah, melakukan penelitian ilmiah dan menulis laporan penelitian ilmiah. Penelitian dan pembelajaran di sekolah agama dapat dilakukan dalam bentuk muatan lokal (mulok) dan/atau kegiatan

⁵⁰Fathul Mujib dan Tutik Saptiningsih, *School Branding : Strategi di Era Distrupsif*, Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2020, 24-26

ekstrakurikuler berupa kegiatan di dalam kelas. Penelitian dan pengembangan di madrasah bukanlah kewajiban yang harus dilakukan oleh semua madrasah, melainkan sebuah pilihan, yang tergantung pada persiapan masing-masing madrasah. Jumlah jam penelitian dan pembelajaran tatap muka Waktu belajar tatap muka Mulok paling sedikit satu jam dan/atau waktu belajar tatap muka di luar kelas paling sedikit dua jam.

b. Pengertian madrasah riset

Istilah Sekolah Berbasis Riset (SBR) berbeda dengan Sekolah Riset (SR). SBR adalah konsep pengembangan sekolah yang didasarkan pada hasil riset. Dalam konsep ini, menempatkan guru dan pejabat sekolah sebagai motor utama penelitian. Tema-tema riset yang dikembangkan dalam SBR adalah yang menyangkut permasalahan sekolah, perbaikan pelayanan pembelajaran, peningkatan SDM, pengembangan kebijakan baru, peningkatan motivasi belajar, pengembangan kurikulum dll. Sedangkan SR, adalah konsep pengembangan sekolah dilakukan melalui inovasi pembelajaran yakni penyelenggaraan riset. Dalam hal ini, peserta didik menjadi motor utama kegiatan penelitian. Tema-tema penelitian berkaitan dengan keilmuan sesuai dengan mata pelajaran yang diperolehnya.⁵¹

⁵¹ Fadlan, A., Model Pembelajaran Fisika di Madrasah Berbasis Riset (Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus). Semarang. 2014, Available at: <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/3938>.

Dewey (1902) seorang filsuf pendidikan Amerika, adalah orang yang pertama kali mengembangkan konsep sekolah berdasarkan hasil Riset, dengan mendirikan SD laboratorium di Universitas Chicago pada tahun 1894 yang dikenal sebagai Dewey School, sebagai lembaga untuk menguji konsep pendidikan yang dikembangkannya, dan unsur utama dalam konsep ini adalah guru dan kegiatan riset. Pelibatan guru dalam pengembangan riset tentang pendidikan, sudah diperkenalkan sejak lama oleh beberapa pakar seperti pakar pendidikan dari Inggris Lawrence Stenhouse, Jean Rudduck pada tahun 1980-an, dan Donald McIntyre pada era 1990-an.⁵²

Konsep SBR maupun SR, keduanya memiliki ruh yang sama, yaitu membudayakan kegiatan riset di lingkungan sekolah/madrasah. Oleh karena itu, dalam penyelenggaraannya, keduanya dapat berjalan beriringan dan saling menunjang. Baik SBR maupun SR, bertujuan untuk mengembangkan kegiatan riset di sekolah, baik untuk peserta didik maupun pendidik, sehingga sekolah menjadi pusat riset dan maju dalam bidang riset, karena kegiatan riset sudah membudaya dan menjadi kebiasaan. Apabila konsep SR terbatas dan ideal dikembangkan pada jenjang pendidikan menengah, karena skill meneliti umumnya ada di level SMA, maka konsep SBR dapat diterapkan di semua jenjang.

⁵² Wilson, E. *School-based Research A Guide for Education Students*. United Kingdom: SAGE Publications Ltd. 2013

Karena SBR merupakan konsep pengembangan sekolah, maka SBR dapat menjadi payung kegiatan riset di sekolah, dan SR menjadi salah satu komponennya.

Konsep Madrasah Riset (MR) diambil dari konsep SR, karena keduanya sama-sama merupakan lembaga pendidikan formal. Sehingga yang disebut dengan MR adalah pengembangan madrasah melalui inovasi pembelajaran (pembelajaran inovatif) yakni melalui penyelenggaraan riset, di mana peserta didik menjadi motor utama dalam kegiatan riset, dengan tema-tema yang berkaitan dengan keilmuan sesuai dengan mata pelajaran yang diperolehnya. Konsep ini berlaku untuk semua jenjang madrasah (MI, MTs, MA). Namun madrasah yang dimaksud di sini adalah MA.⁵³

Dalam konsep MR, riset sebagai bagian dari sistem pembelajaran, sehingga riset masuk pada kurikulum pembelajaran, dan setiap materi pelajaran berbasis riset. Misalnya materi pelajaran fikih tentang penetapan hukum/aturan-aturan dalam bermuamalah. Diharapkan peserta didik tidak hanya sekedar mengetahui aturan-aturannya, tetapi juga mampu menggali kenapa aturan-aturan tersebut ditetapkan. Penggalan ini merupakan salah satu bentuk riset yang sederhana, dan akan menjadi penelitian yang sesungguhnya jika dilakukan penggalan lebih mendalam dengan

⁵³Sholeh M, *Kembangkan Budaya Riset, Kemenag Gelar Kompetisdi Sains Madrasah*, Merdeka.com. 2014 Available at: <https://www.merdeka.com/peristiwa/kembangkan-budaya-riset-kemenag-gelar-kompetisi-sains-madrasah.html>

mengacu pada kaidah-kaidah ilmiah penelitian yang dilakukan di bawah bimbingan tenaga khusus. Agar kegiatan riset ini menjadi kebiasaan bagi peserta didik dan pendidik, maka kurikulum harus dikemas sedemikian rupa sehingga berbasis riset. Selanjutnya madrasah memberikan fasilitas yang memadahi dan menyediakan pendanaan minimal 5% untuk kegiatan riset, serta menyusun program riset sebagai bagian dari pembelajaran di madrasah.⁵⁴

Konsep MR sudah diluncurkan oleh Menteri Agama Suryadharma Ali tahun 2013 melalui Promadrina. Menurut Nurkholis Setiawan, ada beberapa faktor yang melatarbelakangi Promadrina antara lain:

- 1) Proses pembelajaran tidak dapat terjadi di ruang hampa, yaitu hanya berlangsung pada buku dan terbatas pada teori-teori, dan tidak melibatkan keseluruhan diri peserta didik baik fisik, emosi, intelek, dan spirit. Pembelajaran demikian tidak memberikan oksigen akademik berupa kemampuan menganalisa, berpikir kritis, dan memahami fakta. Salah satu cara efektif agar belajar tidak terjadi di ruang hampa adalah belajar berbasis riset, yang melibatkan keseluruhan diri peserta didik;
- 2) Saat ini telah banyak madrasah yang telah menerapkan pendekatan ini dalam proses pembelajaran;

⁵⁴ Amrullah, A. (2013) Kemenag Luncurkan Program Madrasah Riset, *Republika.co.id*. Available at: <https://www.republika.co.id/berita/dunia-islam/islamnusantara/13/09/04/mstkqz4-kemenagluncurkan-program-madrasah-riset>.

3) Perlu adanya gerakan, agar tradisi melakukan riset berjalan di sebanyak mungkin madrasah. Promadrina memiliki tujuan antara lain:

- a) Menjadikan riset sebagai tradisi madrasah, sehingga setiap peserta didik terbiasa melakukan riset dalam semua mata pelajaran;
- b) Membangun sikap ilmiah peserta didik, pendidik dan tenaga kependidikan;
- c) Mendorong tumbuhnya budaya akademik di lingkungan madrasah.

Menurut Jamaludin, Promadrina mengarahkan pada penyelenggaraan madrasah riset secara sistemik di madrasah, yakni riset bukan sekedar bagian dari kurikulum (seperti program KIR), tetapi melembaga dan masuk dalam sistem pembelajaran dan semua mata pelajaran, sehingga pelaksanaan pembelajaran di madrasah berbasis riset. Melalui cara seperti ini maka peserta didik akan memiliki kemampuan dan keterampilan melaksanakan riset, dan riset benar-benar membudaya dan menjadi tradisi di madrasah. Untuk menyeriusi program ini, Kementerian Agama membuat langkah-langkah sebagai berikut:⁵⁵

- 1) Meluncurkan Promadrina agar menjadi gerakan nasional di lingkungan madrasah tahun 2013

⁵⁵Ibid, 34

- 2) Mengadakan lomba dalam semua bidang pelajaran yang berbasis riset melalui KSM setiap tahun
- 3) Memublikasikan secara berkala hasil-hasil penelitian terbaik siswa, guru dan kepala madrasah
- 4) Membuat video singkat profil dan proses akademik penelitian terbaik dan mensosialisasikannya, melalui website Kemenag, Youtube, vlog dan Whatsapp.

c. Jenis – jenis riset di madrasah

Penelitian di madrasah mengambil bentuk penelitian ilmiah di berbagai bidang termasuk:

1) Agama

Studi agama memungkinkan peneliti untuk menemukan informasi tentang keterkaitan antara agama dan masyarakat. Sebagai contoh kajian agama, Dampak tradisi shalat Tarawih Super Kilat di Pondok Pesantren Sarafiya Sirotur Fukoha terhadap semangat ibadah santri.

2) Ilmu sosial

Studi ilmu sosial meliputi sosiologi, hukum, ekonomi, psikologi, ilmu politik, sejarah, antropologi, filsafat, dan studi humaniora. Contoh studi sosial dan humaniora yang dilakukan oleh siswa kontroversial antara lain dampak Gopay terhadap minat konsumen pada siswa SMA di Semarang.

3) Sains

Kajian di bidang sains meliputi observasi, eksperimen, ruang lingkup organisme, kesimpulan tentang energi dan perubahannya, dan berbagai kajian ilmu alam lainnya, dengan subtema kimia, biokimia, biologi, dan mikrobiologi. , Ilmu tumbuhan, tanah Sains. , Ilmu hewan, kedokteran dan kesehatan, ilmu lingkungan, manajemen lingkungan, ilmu matematika, dll. Contoh yang dilakukan oleh mahasiswa yang disengketakan adalah potensi tanaman Hattifattener sebagai perekat kayu.

4) Teknologi

Penelitian di bidang teknik berfokus pada fisika, energi dan transportasi, mekatronik, dan komputer, serta penelitian yang membahas tentang desain dan pembuatan perangkat, serta proses yang dapat digunakan untuk inovasi dan mengembangkan sistem suatu produk.

Sains, informatika, teknik material dan bioteknologi. Contoh penelitian bidang teknologi adalah Pemanfaatan Limbah Media Jamur Tiram (*Pleurotus ostreatus*) sebagai Bahan Baku Kertas untuk Kemasan Oleh – Oleh Khas Kabupaten Lebak – Banten.

5) Kebumihan dan kelautan

Astronomi, Geofisika, Cuaca, Klimatologi dan Perubahan Iklim, Geokimia, Petrologi dan Mineralogi, Geologi, Mitigasi dan Bencana Geologi, Kelautan/Oseanologi, Mineralogi, Teknik

Georesource, dan Hidrologi. Contoh penelitian mahasiswa yang bersengketa di bidang pekerjaan bumi dan laut adalah pemanfaatan limbah ikan sebagai biogas untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat nelayan pesisir Brondong lamongan.

6) Rekayasa

Penelitian dalam teknologi rekayasa berkaitan dengan pembuatan alat yang memberikan manfaat langsung. Kategori penelitian teknik adalah:

- a) Penanggulangan Bencana SIMINA BANJIR (Sistem Penanggulangan Bencana Banjir) adalah salah satu contoh karya mahasiswa yang kontroversial.
- b) Contoh kontroversial tentang keamanan, keselamatan, dan kesehatan kerja siswa adalah DBox CC (Kotak Detektor CO dan CO₂).
- c) Teknologi Informasi dan Komputasi Contoh karya mahasiswa yang kontroversial adalah ganTAS 4.0, sebuah produk sistem informasi manajemen bagasi yang menggunakan sensor Bluetooth untuk mendapatkan informasi lokasi.

- d) Teknologi untuk penyandang disabilitas dan kebutuhan khusus. Contoh karya siswa yang dilombakan adalah Ular Tangga untuk Tunanetra.⁵⁶

d. Langkah-langkah riset yang baik

Kualitas riset tidak hanya dilihat dari hasil akhir riset saja, tetapi tergantung pada tiga factor utama yaitu input, proses, dan output. Ada beberapa kriteria yang harus diperhatikan dalam menyusun penelitian yang berkualitas, diantaranya:

- 1) Memiliki tujuan yang jelas dan berdasarkan pada permasalahan yang tepat
- 2) Menggunakan landasan teori yang tepat dan metode penelitian yang cermat serta teliti
- 3) Mengembangkan hipotesis yang dapat diuji
- 4) Dapat didukung (diulang) dengan menggunakan riset-riset yang lain, sehingga dapat diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya
- 5) Memiliki tingkat ketepatan dan kepercayaan yang tinggi
- 6) Bersifat obyektif, sehingga dalam penarikan kesimpulan harus benar-benar berdasarkan data yang diperoleh di lapangan
- 7) Dapat digeneralisasikan, dalam hal ini hasil penelitian dapat diterapkan pada lingkup yang lebih luas

Langkah-langkah melakukan riset secara sistematis yaitu:

- 1) Mengidentifikasi dan merumuskan masalah

⁵⁶Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Petunjuk Teknis Pembelajaran Riset di Madrasah*, 2019, 6-8

- 2) Menyusun kerangka berpikir
- 3) Merumuskan hipotesis
- 4) Mengumpulkan data
- 5) Melakukan pembahasan
- 6) Membuat kesimpulan dan saran
- 7) Melaporkan atau publikasi hasil penelitian⁵⁷

e. Program riset sebagai inovasi madrasah

Sejalan dengan amanat UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003 dan dalam rangka menyiapkan generasi emas Indonesia tahun 2045, pemerintah melakukan berbagai terobosan dalam bidang pendidikan. Standar nasional pendidikan senantiasa diperbaharui dan disempurnakan sesuai perkembangan zaman untuk peningkatan kualitas SDM, memenuhi sarana prasarana dan meningkatkan kualitas tata kelola madrasah. Pembelajaran di madrasah harus dirancang sedemikian rupa agar seluruh potensi peserta didik dapat berkembang secara optimal. Kegiatan pembelajaran harus menyesuaikan dengan perkembangan kebutuhan abad 21 untuk mengembangkan kemampuan literasi, kemampuan berpikir kritis, kreatif, berkomunikasi, berkolaborasi dan mengembangkan pendidikan karakter.

Pengembangan potensi peserta didik dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan intrakurikuler, kokurikuler dan

⁵⁷Yunus Effendi, *Metode Penelitian*. 2015, 8-10 (lp2m.uai.ac.id/wp-content/uploads/2015/11/Materi-S4I-Dr.rer_nat-Yunus-Effendi-Metode-Penelitian.pdf)

ekstrakurikuler. Kegiatan intrakurikuler dirancang dalam kurikulum tingkat satuan Pendidikan (KTSP) yang terdiri atas struktur kurikulum, beban belajar, dan pengaturan kegiatan pembelajaran di madrasah. Kegiatan pembelajaran di madrasah bertujuan untuk menumbuh kembangkan kompetensi peserta didik pada aspek sikap, aspek pengetahuan dan aspek keterampilan.

Salah satu bentuk kegiatan untuk mengembangkan bakat dan minat peserta didik dalam bidang riset adalah penelitian ilmiah. Pada saat ini banyak madrasah telah melakukan pembelajaran riset kepada peserta didiknya baik melalui kegiatan intra kurikuler maupun ekstrakurikuler. Berbagai ajang kompetisi riset baik tingkat regional, nasional dan internasional telah diikuti. Prestasi peserta didik madrasah dalam bidang riset/penelitian ilmiah cukup membanggakan. Agar pengelolaan pembelajaran riset di madrasah berjalan secara efektif dan efisien, maka Direktorat Jenderal Pendidikan Islam menerbitkan Petunjuk Teknis Pengelolaan Pembelajaran Riset di Madrasah.⁵⁸

C. Tinjauan tentang Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset

Kemajuan suatu lembaga atau organisasi dapat dilihat dari strategi yang dirancang dengan baik. Keberhasilan implementasi strategi tergantung pada kemampuan menentukan isi, metode, alasan, dan lokasi

⁵⁸Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, *Petunjuk Teknis Pembelajaran Riset di Madrasah*, 2019, 4-5

kepemimpinan serta tekad yang harus diterapkan secara intensif. Kamal menjelaskan pengertian strategi, yaitu rencana tindakan yang ditujukan untuk mencapai tujuan bisnis jangka panjang. Kemudian Rumelt menjelaskan bahwa strategi yang baik mencakup serangkaian tindakan yang koheren. Dengan kata lain, keuntungan alami pertama dari strategi yang baik adalah karena organisasi lain biasanya tidak. Strategi yang baik memiliki tindakan, kebijakan, dan sumber daya yang koheren dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan penting.⁵⁹

Shane mendefinisikan manajemen sebagai sebuah profesi. Ini menegaskan bahwa manajemen adalah profesi yang diperlukan untuk pekerjaan profesional. Kualitas profesional ini terwujud dalam pengambilan keputusan berdasarkan prinsip-prinsip umum. Sikap profesional dicapai melalui pencapaian standar prestasi kerja tertentu dan ditentukan oleh kode etik yang ketat.⁶⁰ Tujuannya adalah untuk memberikan daya tanggap dan pengaruh terhadap lingkungan persaingan demi kebaikan organisasi.⁶¹

Pelayanan merupakan masalah yang serius bagi para pengelola, termasuk pengelola pendidikan Islam, terutama ketika mereka ingin berbenah di segala bidang sebagai modal utama bagi perkembangan lembaga pendidikan yang mereka kuasai. Apalagi bagi pengelola yang mengharapkan lembaga pendidikannya lebih baik dari yang lain, tentunya

⁵⁹Rumelt, R. P. (2011). *Good Strategy/ Bad Strategy The Difference Why It Matters*. London : Profile Books.

⁶⁰ Schein, E. H. (2008). *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass

⁶¹Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R. (2008). *Strategic Marketing Planing and Control*. New York: Elsevier

pelayanan merupakan salah satu komponen manajemen pendidikan yang harus mendapat perhatian khusus. Pengelola yang dimaksud adalah kepala madrasah dan jajarannya.⁶²

Falsafah yang harus diimplementasikan oleh manajer lembaga pendidikan Islam adalah falsafah penjual. Sebagai penjual yang baik ada sikap-sikap tertentu yang ditampilkan keadaan para pembeli, antara lain; (1) Berusaha memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat, berusaha bersikap ramah, (3) Berusaha mematok harga yang bersaing, (4) Berusaha mengibur pembeli, (5) Berusaha bersikap jujur, dan (6) Berusaha mampu menahan diri dari perasaan kecewa jika ada pembeli yang bersikap kurang menyenangkan.

Oleh karena itu paradigma yang perlu dijadikan pegangan bagi para manajer lembaga pendidikan Islam, baik kapasitasnya sebagai kepala madrasah, pengasuh/kiyai pesantren, ketua jurusan, dekan, maupun rektor adalah sebagai pelayan umat. Hal tersebut berarti bahwa mereka harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang lain baik jajaran pimpinan, para guru, siswa, para karyawan, para wali murid, para pengguna lulusan dan masyarakat luas. Madrasah atau lembaga pendidikan Islam dikatakan berhasil apabila mampu memberikan layanan yang sama atau melebihi harapan pelanggan. Dengan demikian manajemen layanan sangat perlu diperhatikan oleh lembaga pendidikan Islam, karena akan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah, sehingga

⁶²Qomar, M. (2007). Manajemen Pendidikan Islam. Malang: Erlangga.

dengan peningkatan kepercayaan tersebut akan dapat meningkatkan mutu pendidikan lembaga.⁶³

Program Riset menjadi salah satu program yang dapat meningkatkan branding sekolah. Program riset juga bermanfaat untuk peserta didik agar menjadi peneliti yang memiliki sikap, diantaranya

1. Memiliki daya nalar yang tinggi yaitu kemampuan untuk memberikan alasan dalam memecahkan masalah, baik secara induktif maupun deduktif
2. Mempunyai gagasan dan ide kreatif agar dapat memiliki inisiatif yang terencana serta berpikir dengan ide-ide rasional untuk menghindari plagiasi
3. Memiliki daya ingat yang kuat, selalu ekstensif dan logis agar dapat melayani dan menguasai fakta
4. Peneliti juga harus peduli dan dapat melakukan pengamatan terhadap perubahan yang terjadi atas suatu variable atau sifat suatu fenomena
5. Mempunyai tingkat pengamatan yang tinggi dan perhitungan yang akurat, tajam dan beraturan
6. Peneliti juga harus memiliki konsentrasi yang tinggi, kemauan yang besar, dan tidak merasa bosan
7. Memiliki sifat kooperatif sehingga dapat bekerja sama dengan siapapun
8. Peneliti harus sehat jiwa dan fisiknya

⁶³ Fradito, A. (2016). Strategi pemasaran pendidikan dalam meningkatkan citra Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multikasus di SDI Surya Buana dan MIN Malang 2 (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim)

9. Memiliki kejujuran intelektual, kejujuran moral, dan dapat dipercaya

Strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini menuntut kemampuan kepala madrasah, kemampuan kepemimpinan dan kemampuan kewirausahaan ini akan memberikan dampak positif untuk branding sekolah atau pemasaran madrasah. Dalam pelaksanaan branding melalui program riset tidak bisa dilakukan oleh kepala madrasah saja, akan tetapi seluruh warga madrasah harus saling bersinergi. Hal ini juga harus memperhatikan beberapa variabel, variabel yang dapat dikontrol diantaranya kurikulum, pelayanan yang cocok untuk lembaga, lokasi pelayanan, komunikasi antar warga madrasah, alumni, donator, dan lain sebagainya. Sedangkan variabel yang tidak dapat dikontrol seperti kondisi ekonomi dan kecenderungan sosial, serta budaya.⁶⁴



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁶⁴Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta : Gava Media, 2011, 50-51

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah sebuah cara atau teknik dan alat yang digunakan dalam menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran pengetahuan secara ilmiah. Dalam penelitian ini menggunakan teknik penelitian yang berhubungan dengan metode penelitian sebagai landasan konseptual. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

A. Jenis penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara utuh dan mendalam terkait realita sosial serta berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat yang menjadi subjek penelitian sehingga tergambaran ciri, karakter, sifat, dan model dari fenomena tersebut.⁶⁵ Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif sebab data yang dikaji dan dihasilkan adalah deskriptif yaitu berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁶⁶

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen). Posisi peneliti adalah sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan),

⁶⁵Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2013), 47-48.

⁶⁶Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 3.

analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.⁶⁷

Peneliti ingin menggali lebih dalam mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset. Hal ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian kualitatif serta pendekatan deskriptif karena data yang diinginkan bukan berupa bentuk angka melainkan argumentasi dan kenyataan yang ada di lokasi penelitian sehingga bermanfaat bagi masyarakat di sektor pendidikan.

B. Kehadiran peneliti

Pengamat atau peneliti dalam penelitian kualitatif sangat berperan dalam proses pengumpulan data atau dalam kata lain yang menjadi instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri.⁶⁸ Pada penelitian ini peneliti secara partisipatif mengambil bagian dalam fenomena atau kebiasaan yang diteliti. Peneliti datang langsung ke lokasi penelitian untuk melihat dan mengikuti kegiatan secara langsung. Kehadiran peneliti diperlukan untuk mendapatkan data secara utuh dan valid. Oleh sebab itu, kehadiran peneliti mutlak diperlukan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo yang sering disebut MAN Sidoarjo. Madrasah ini berada di Jl. Stadion No.2 Bedrek Siwalanpanji Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo Provinsi Jawa Timur. Peneliti

⁶⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta, 2017, 9

⁶⁸ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak, 2018), 75.

memilih MAN Sidoarjo sebagai objek penelitian karena beberapa hal, diantaranya MAN Sidoarjo memiliki perkembangan yang sangat signifikan mulai dari kualitas peserta didik, sarana prasarana, dan program-program unggulan yang terbentuk sesuai dengan perkembangan zaman. Selain itu MAN Sidoarjo telah menjadi lembaga pendidikan yang terbaik dipilih oleh masyarakat karena lulusan dari MAN Sidoarjo banyak yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri dan sekolah kedinasan. Hal yang lain adalah mulai dari tahun 2019 meskipun di masa pandemi Covid-19 MAN Sidoarjo dapat menciptakan berbagai karya ilmiah yang berhasil mendapatkan prestasi hingga tingkat Internasional.

D. Sumber Data dan Informan Penelitian

1. Sumber data

Sumber data merupakan subjek dari suatu penelitian baik berupa manusia ataupun non-manusia. Dengan demikian sumber data dari penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data utama dalam suatu penelitian. Sehingga dalam penelitian ini sumber data primernya yaitu Kepala MAN Sidoarjo, Waka Kurikulum, Waka Humas, Waka Kesiswaan, Waka Sarana dan Prasana, Koordinator Program Mansda Riset, dan Peserta didik MAN Sidoarjo serta Perwakilan Orang tua dari peserta didik MAN Sidoarjo

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu sumber data sebagai pendukung keterangan dari sumber data primer. Hal ini seperti jurnal ilmiah, buku literature, penelitian terdahulu, dan dokumen penting lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

Dalam penelitian ini sumber data sekundernya yaitu semua hal-hal yang berkaitan dengan literature serta dokumen yang mendukung penelitian ini.

2. Informan Penelitian

Informan penelitian merupakan sumber data atau sesuatu berupa orang, benda, lembaga yang dapat memberikan informasi sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini fokusnya yaitu menjadikan beberapa informan sebagai sumber pencarian data, berikut informan mengenai penelitian ini :

Tabel 3.1 Daftar Informan

No.	Informan	Bentuk Data
1.	Kepala Madrasah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data profil Sekolah 2. Data struktur organisasi madrasah 3. Data mengenai Strategi kepala madrasah dalam proses Branding Madrasah 4. Data mengenai perkembangan dan dampak program riset dalam branding madrasah 5. Data mengenai perangkat manajemen yang berkaitan dengan branding madrasah melalui program riset
2.	Waka Kurikulum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data mengenai pembagian kerja Waka Kurikulum 2. Data mengenai Program dan kegiatan

		<p>rutin Waka Kurikulum terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
3.	Waka Humas	<p>1. Data mengenai pembagian kerja Waka Humas</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Humas terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
4.	Waka Kesiswaan	<p>1. Data mengenai pembagian kerja Waka Kesiswaan</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Kesiswaan terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
5.	Waka Sarana dan Prasarana	<p>1. Data mengenai pembagian kerja Waka Sarana dan Prasarana</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Sarana dan Prasarana terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
6.	Koordinator Program Riset	<p>1. Data mengenai sejarah Program Riset</p> <p>2. Data mengenai perkembangan Program Riset</p> <p>3. Data mengenai siswa berprestasi dalam Program Riset</p> <p>4. Data mengenai Cara pembelajaran siswa yang mengikuti Program Riset</p> <p>5. Data mengenai hambatan dalam Program Riset</p>
7.	Siswa (Perwakilan dari kelas 10, 11, 12)	<p>1. Data mengenai perkembangan Man Sidoarjo</p> <p>2. Data mengenai tanggapan adanya Prestasi Man Sidoarjo di ranah Internasional</p> <p>3. Data mengenai pengetahuan Program Riset</p>
8.	Orang Tua Peserta didik	<p>1. Data mengenai pandangan perkembangan MAN Sidoarjo.</p> <p>2. Data mengenai alasan orang tua peserta didik memilih MAN Sidoarjo untuk menyekolahkan anaknya.</p>

E. Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, diantaranya:

1. Teknik Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data secara sistematis melalui pengamatan dan pencatatan terkait topic suatu penelitian. Hasil observasi ini berupa ruang atau tempat, pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu serta perasaan.⁶⁹ Ratcliff, D berpendapat terkait bentuk observasi, diantaranya yaitu observasi partisipatif, observasi tidak terstruktur, dan observasi kelompok tidak terstruktur.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan teknik observasi. Hal ini dilakukan dengan mengunjungi lokasi penelitian agar dapat mengetahui secara jelas mengenai situasi, kondisi, dan hal-hal yang berkaitan langsung dengan obyek penelitian.

Teknik observasi ini berguna untuk mengambil data sebagai berikut:

Tabel 3.2 Indikator Kebutuhan Data Observasi

No	Kebutuhan Data
1.	Program dan Kegiatan Kepala Madrasah dalam Branding Sekolah
2.	Program dan Kegiatan Mansda Riset

⁶⁹ Pupu Saeful, "Penelitian Kualitatif", Malang, Jurnal Equilibrium, Volume 5, no 9, Januari-Juni 2009, 1-8. Diakses di <https://yusuf.staff.ub.ac.id>, 7

3. Alasan Orang tua peserta didik memilih MAN Sidoarjo sebagai Tempat Anaknya Menuntut Ilmu Dan Mengembangkan Bakat

2. Teknik Wawancara

Wawancara (*Interview*) yaitu suatu proses yang dilakukan dalam penelitian kualitatif dengan cara dialog secara langsung atau tidak langsung dengan informan terkait penelitian, yang bertujuan untuk mencari data.⁷⁰ Teknik ini berguna dalam mengumpulkan data secara akurat, bahkan dapat memunculkan informasi yang tidak terpikirkan sebelumnya. Adanya teknik wawancara peneliti dapat menjelaskan pertanyaan yang kurang dipahami oleh subjek penelitian secara langsung.

Tabel 3.3 Indikator Data Kebutuhan Wawancara

No.	Informan	Bentuk Data	Tujuan
1.	Kepala Madrasah	1. Data profil Sekolah (wawancara dan dokumen) 2. Data struktur organisasi madrasah (wawancara dan dokumen) 3. Data mengenai Strategi kepala madrasah dalam proses Branding Madrasah (wawancara dan dokumen) 4. Data mengenai perkembangan dan dampak program	1. Untuk mengetahui sejarah, keunggulan, dan prestasi sekolah. 2. Untuk mengetahui struktur organisasi madrasah. 3. Untuk mengetahui kebijakan dan karakteristik kepala madrasah

⁷⁰Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan*, 263

		<p>riset dalam branding madrasah</p> <p>5. Data mengenai perangkat manajemen yang berkaitan dengan branding madrasah melalui program riset</p>	<p>dalam proses branding madrasah</p> <p>4. Untuk mengetahui perkembangan dan dampak program riset dalam branding madrasah</p> <p>5. Untuk mengetahui perangkat manajemen yang berkaitan dengan branding madrasah melalui program riset</p>
2.	Waka Kurikulum	<p>1. Data mengenai pembagian kerja Waka Kurikulum (wawancara dan dokumen)</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Kurikulum terkait branding madrasah dalam program riset (wawancara)</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset (Wawancara dan dokumen)</p>	<p>1. Untuk mengetahui pembagian kerja waka kurikulum</p> <p>2. Untuk mengetahui Program dan kegiatan rutin Waka Kurikulum terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Untuk mengetahui Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
3.	Waka	4. Data mengenai	1. Untuk

	Humas	<p>pembagian kerja Waka Humas (wawancara dan dokumen)</p> <p>5. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Humas terkait branding madrasah dalam program riset (wawancara)</p> <p>6. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset (Wawancara dan dokumen)</p>	<p>mengetahui pembagian kerja waka Humas</p> <p>2. Untuk mengetahui Program dan kegiatan rutin Waka Humas terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Untuk mengetahui Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
4.	Waka Kesiswaan	<p>1. Data mengenai pembagian kerja Waka Kesiswaan (wawancara dan dokumen)</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Kesiswaan terkait branding madrasah dalam program riset (wawancara)</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset (Wawancara dan dokumen)</p>	<p>1. Untuk mengetahui pembagian kerja waka Kesiswaan</p> <p>2. Untuk mengetahui Program dan kegiatan rutin Waka Kesiswaan terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Untuk mengetahui Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
5.	Waka Sarana dan	<p>1. Data mengenai pembagian kerja</p>	<p>1. Untuk mengetahui</p>

	Prasarana	<p>Waka Sarana dan Prasarana (wawancara dan dokumen)</p> <p>2. Data mengenai Program dan kegiatan rutin Waka Sarana dan Prasarana terkait branding madrasah dalam program riset (wawancara)</p> <p>3. Data mengenai Strategi branding madrasah melalui program riset (Wawancara dan dokumen)</p>	<p>pembagian kerja waka Sarana dan Prasarana</p> <p>2. Untuk mengetahui Program dan kegiatan rutin Waka Sarana dan Prasarana terkait branding madrasah dalam program riset</p> <p>3. Untuk mengetahui Strategi branding madrasah melalui program riset</p>
6.	Koordinator Program Riset	<p>1. Data mengenai sejarah Program Riset (Wawancara dan dokumen)</p> <p>2. Data mengenai perkembangan Program Riset (Wawancara dan dokumen)</p> <p>3. Data mengenai siswa berprestasi dalam Program Riset (Wawancara dan dokumen)</p> <p>4. Data mengenai Cara pembelajaran siswa yang mengikuti Program Riset (Wawancara dan dokumen)</p> <p>5. Data mengenai hambatan dalam Program Riset (Wawancara)</p>	<p>1. Untuk mengetahui sejarah Program Riset</p> <p>2. Untuk mengetahui perkembangan Program Riset</p> <p>3. Untuk mengetahui siswa berprestasi dalam Program Riset</p> <p>4. Untuk mengetahui Cara pembelajaran siswa yang mengikuti Program Riset</p> <p>5. Untuk mengetahui</p>

			hambatan dalam Program Riset
7.	Siswa (Perwakilan dari kelas 10, 11, 12)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data mengenai perkembangan Man Sidoarjo (Wawancara dan dokumen) 2. Data mengenai tanggapan adanya Prestasi Man Sidoarjo di ranah Internasional (Wawancara dan dokumen) 3. Data mengenai pengetahuan Program Riset (Wawancara dan dokumen) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui perkembangan Man Sidoarjo 2. Untuk mengetahui tanggapan adanya Prestasi Man Sidoarjo di ranah Internasional 3. Untuk mengetahui pengetahuan tentang Program Riset
8.	Orang Tua Peserta didik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data mengenai pandangan perkembangan MAN Sidoarjo. (Wawancara dan dokumen) 2. Data mengenai alasan orang tua peserta didik memilih MAN Sidoarjo untuk menyekolahkan anaknya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui pengetahuan tentang pandangan orang tua peserta didik mengenai perkembangan MAN Sidoarjo. 2. Untuk mengetahui alasan orang tua peserta didik memilih MAN Sidoarjo untuk menyekolahkan anaknya.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu metode pengumpulan data kualitatif dengan melihat atau menganalisis dokumen-dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain tentang subjek. Studi dokumentasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan peneliti kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari sudut pandang subjek melalui suatu media tertulis dan dokumen lainnya yang ditulis atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan.⁷¹ Beberapa data yang diambil dalam teknik dokumentasi yakni:

Tabel 3.4 Indikator Kebutuhan Dokumentasi

No.	Kebutuhan Data
1.	Profil Madrasah
2.	Struktur Organisasi Madrasah
3.	Data Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset (Perangkat Manajemen)
4.	Data program dan kegiatan Program Riset
5.	Data Prestasi Peserta Didik

F. Prosedur Analisis dan Interpretasi Data

Menganalisis data kualitatif, dengan berpendapat bahwa “*Data analysis is the process of systematically searching and arranging the interview transcripts, field notes, and other materials that you accumulate to increase your own understanding of them and to enable you to present what you have discovered to others*” atau dapat diartikan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh

⁷¹ Haris Herdiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Salemba Humanika, 2012), 143.

dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan juga bahan lain, hingga dapat lebih mudah dipahami, serta temuan tersebut dapat diinformasikan pada orang lain.⁷²

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara terperinci, dan dokumentasi. Hal ini sering disebut dengan istilah Triangulasi (Gabungan).⁷³

2. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum. Memilih dan memilah hal-hal pokok, dan fokus pada hal-hal penting terkait penelitian. Dengan mencari tema dan polanya, jika sudah tereduksi maka data akan memberikan gambaran yang lebih jelas, sehingga dapat memudahkan peneliti untuk melanjutkan pengumpulan dan pencarian data.⁷⁴

Dalam penelitian ini data yang akan direduksi yaitu data yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah melakukan reduksi data, selanjutnya yaitu penyajian data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dituangkan dalam bentuk tabel, grafik, pictogram, dan sejenisnya. Dengan disajikan data-data tersebut, maka data akan

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta, 2017, 130

⁷³ Ibid, 134

⁷⁴ Ibid, 135

terorganisasikan dan tersusun membentuk pola hubungan, sehingga akan memudahkan peneliti dan pembaca untuk memahaminya.⁷⁵

4. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi

Setelah melakukan beberapa tahap dan mendapatkan semua data yang dibutuhkan terkait penelitian, langkah selanjutnya yakni penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang ditarik biasanya masih bersifat sementara, dan kemungkinan dapat berubah apabila tidak ditemukan bukti yang kuat dan mendukung tahap pengambilan data berikutnya. Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif harusnya dapat menjawab focus masalah yang telah ditentukan, tapi juga tidak memungkinkan sebaliknya, karena seperti yang telah dijelaskan diatas bahwa masalah dan focus masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan memungkinkan untuk berkembang setelah berada di lokasi penelitian (lapangan). Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas, sehingga diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

⁷⁵Ibid, 137

Langkah – langkah dalam proses analisis usai kegiatan pengumpulan data yang harus dilakukan peneliti adalah berikut ini:

- a. Pengembangan kategori pengkodean. Kode pada penelitian ini dibuat berdasarkan latar belakang, teknik pengumpulan data. Sumber data, fokus penelitian, waktu penelitian, dan nomor halaman catatan lapangan. Kode pada penelitian ini disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 3.5 Pengkodean Data Penelitian

No.	Aspek Pengkodean	Kode
Latar penelitan		
1.	a. Madrasah b. Sambungan Telepon	M ST
Teknik Pengumpulan Data		
2.	a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi	W O D
Sumber Data		
3.	a. Kepala Madrasah	J
	b. Waka Kesiswaan	H
	c. Waka Kurikulum	N
	d. Waka Humas	L
	e. Waka Sarana Prasarana	R
	f. Tim Program Riset	NA
	g. Siswa I	RS
	h. Siswa II	A

	i. Orang Tua Siswa	WM
Fokus Penelitian		
4.	<p>a. Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset</p> <p>b. Faktor penghambat dan pendukung Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset</p> <p>c. Dampak yang terjadi adanya Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset</p>	<p>F1</p> <p>F2</p> <p>F3</p>
5.	Waktu Kegiatan : Tanggal-Bulan-Tahun	(M.W.J.F1./25-11-2021)

Pengkodean ditujukan untuk memudahkan peneliti dalam proses analisis data setelah melakukan penggalian data. Pada akhir catatan lapangan atau transkrip wawancara di cantumkan kode kasus latar penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan, sumber data yang dijadikan informan dalam penelitian, topik penelitian, dan identitas waktu penelitian (tanggal, bulan, tahun). Pemakaian kode ini misalnya, peneliti melakukan penelitian ke madrasah dan melakukan wawancara dengan kepala madrasah mengenai strategi kepala madrasah pada

tanggal 25 november 2021. Maka kodenya adalah
(M.W.J.F1/25-11-2021)

Tabel 3.6
Contoh Penerapan Kode dan Cara Membacanya

Kode	Cara Membaca
M	Menunjukkan kode kasus latar penelitian yaitu pada Madrasah
W	Menunjukkan jenis teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik wawancara mendalam
J	Menunjukkan identitas informan/sumber data yang dijadikan informan penelitian yaitu Kepala Madrasah
F1	Menunjukkan fokus penelitian yaitu Strategi Kepala Madrasah
(M.W.J.F1/25-11-2021)	Menunjukkan tanggal, bulan dan tahun dilakukan kegiatan penelitian

b.Penyortiran data. Catatan lapangan dibaca ulang setelah membuat pengkodean dan membuat pembahasan operasionalnya. Pemberian kode pada setiap satuan data. Satuan data yaitu lembar – lembar catatan lapangan yang digandakan. Hasil penggandaan lembar lampiran catatan lapangan kemudian dipisahkan sesuai dengan satuan datanya. Dan lembar catatan lapangan yang asli disimpan untuk arsip, dan dikelompokkan sesuai kodenya. Kegiatan ini akan memudahkan dalam menemukan catatan yang asli.

“Strategi kepala madrasah di madrasah yaitu sebuah langkah – langkah yang diambil oleh kepala madrasah dalam upaya mencapai tujuan madrasah. Terdapat beberapa strategi yang digagas oleh kepala madrasah diantaranya yaitu dengan meluncurkan program – program yang akan menjadi sarana mencapai visi dan misi madrasah.” (M.W.J.F1/25-11-2021)

Dengan membaca kode liputan data : M.W.J.F1/25-11-2021 maka dapat diketahui bahwa penelitian dilakukan di madrasah, dengan teknik wawancara, kepala madrasah sebagai informan, dan mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset pada tanggal 25 November 2021.

c. Perumusan kesimpulan sebagai temuan sementara pada setiap kasus tunggal dengan cara menyistesisikan seluruh data yang telah terkumpul. Untuk melakukan hal ini, dibuatkan beberapa bagan konteks yang dimaksudkan untuk menggambarkan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo. Bagan konteks ini dapat dilihat pada BAB IV terkait paparan data dan temuan penelitian.

G. Keabsahan Data

Pemeriksaan terhadap keabsahan data merupakan salah satu bagian yang penting dalam penelitian kualitatif yaitu untuk mengetahui derajat kepercayaan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Peneliti melaksanakan pemeriksaan terhadap keabsahan data secara cermat dengan

menggunakan teknik yang tepat, maka diperoleh hasil penelitian yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan dari berbagai segi.⁷⁶

Menurut Sugiyono ada beberapa metode dalam pengujian keabsahan data yaitu :⁷⁷

1. Kredibilitas, metode ini dilakukan untuk kepercayaan terhadap hasil temuan pada obyek yang dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative, dan memberchek.
2. *Transferability* atau keteralihan, metode ini berkenaan dengan pertanyaan, hingga hasil temuan dapat digunakan dalam situasi lain, dimana harus memberikan uraian yang jelas, sistematis, dan dapat dipercaya.
3. *Depenability* atau kebergantungan, metode ini melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian, termasuk seluruh kegiatan peneliti mulai menentukan fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, sampai membuat kesimpulan.
4. *Confirmability*, metode ini dapat dilakukan bersamaan dengan metode *dependability* dimana menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses penelitian yang dilakukan. Jika hasil sesuai dengan adanya proses maka telah memenuhi standar *confirmability*.

Dalam penelitian ini untuk keabsahan data yang peneliti gunakan ialah:

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 273.

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 269–277.

1. Triangulasi Sumber

Dalam menguji kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh saat penelitian dan didapat dari berbagai sumber. Hal ini jika diterapkan pada penelitian tentang kepala madrasah dalam branding sekolah melalui program riset yaitu pengumpulan serta pengujian data yang telah diperoleh dari para informan.

Dari beberapa sumber tersebut jika merupakan penelitian kualitatif maka akan dilakukan pendeskripsian, pengategorian antara yang sama dan tidak sama, serta lebih di spesifikasikan dari para sumber yang sudah didapat tersebut.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik perlu dilakukan untuk menguji kredibilitas data, ini dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda. Contohnya, sebuah data yang didapatkan dengan teknik wawancara kemudian di cek dengan menggunakan teknik observasi, dokumentasi, atau kuisisioner.

Jika dengan tiga teknik pengujian data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti dirasa perlu untuk melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau bisa juga dengan yang lain. Ini dilakukan untuk memastikan data mana yang dinilai benar, atau bahkan mungkin

bisa saja semuanya benar, namun karena dengan sudut pandang yang berbeda, maka terlihat hasilnya seakan berbeda.⁷⁸

3. Triangulasi Waktu

Selain sumber dan teknik, waktu juga mempengaruhi kredibilitas data. Data yang diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara di pagi hari saat informan masih dalam keadaan *fresh*, memungkinkan didapatkannya data yang lebih valid sehingga data tersebut lebih kredibel, dan sebaliknya.

Pada penelitian tentang Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset, peneliti akan menggunakan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Teknik yang akan digunakan adalah peneliti akan membandingkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan secara langsung kepada informan – informan penelitian yang telah ditentukan. Kemudian membandingkan hasil wawancara dengan isi sebuah dokumen yang berkaitan. Triangulasi ini digunakan untuk mencegah kesalahan dalam analisis data. Teknik triangulasi ini dilakukan secara terus menerus dalam proses pengumpulan dan analisis data hingga peneliti yakin tidak ditemukan perbedaan – perbedaan dan tidak perlu untuk melakukan konfirmasi lagi kepada informan.

⁷⁸ Tjutju Soedari, Pengujian Keabsahan Data Penelitian Kualitatif, 31

H. Pedoman Penelitian

1. Pedoman Observasi

Tabel 3.7 Pedoman Observasi

NO.	Hari/ Tanggal	Kebutuhan Data	Aspek Pengamatan	Ket
		Pelaksanaan Program dan Kegiatan Kepala Madrasah dalam Branding Sekolah		
		Pelaksanaan Program dan Kegiatan Mansda Riset		
		Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Branding Sekolah dengan Program Riset		

2. Pedoman Wawancara

Tabel 3.8 Pedoman Wawancara

No	Variabel	Indikator	Informan	Pertanyaan
1.	Bagaimana strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo?	Strategi Kepala Madrasah	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Humas 4. Waka Kurikulum 5. Waka Sarana Prasarana	1. Apakah kepala madrasah melakukan analisis lingkungan sebelum menentukan strategi ? 2. Bagaimana cara yang dilakukan dalam menganalisis lingkungan? 3. Siapa saja yang dilibatkan dalam proses analisis lingkungan? 4. Apakah kepala

				<p>madrasah mengembangkan alat pendukung pelaksanaan strategi berupa material dan imaterial? Bagaimana pelaksanaannya?</p> <p>5. Apa saja kebijakan kepala madrasah dalam menerapkan strategi madrasah?</p> <p>6. Apakah kepala madrasah membentuk struktur organisasi pada setiap bidang di madrasah?</p> <p>7. Apakah kepala madrasah menentukan personel – personel yang berkompeten dalam setiap bidang di madrasah?</p> <p>8. Apakah kepala madrasah memberikan perhatian diluar urusan pekerjaan kepada personel di madrasah?</p> <p>9. kapan kepala madrasah mengadakan evaluasi strategi?</p> <p>10. Bagaimana pelaksanaan</p>
--	--	--	--	--

				evaluasi strategi?
		Branding Sekolah dengan Program Riset	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Humas 4. Waka Kurikulum 5. Waka Sarana Prasarana 6. Koordinator Program Riset 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa yang diketahui mengenai Branding sekolah? 2. Apakah Program Riset dapat menjadi branding sekolah? 3. Bagaimana perkembangan branding sekolah melalui program riset? 4. Bagaimana Jobdesk mengenai branding sekolah dengan program riset? 5. Bagaimana upaya sekolah untuk membangun branding sekolah? 6. Bagaimana Branding sekolah yang diinginkan MAN Sidoarjo? 7. Bagaimana Tahap pengembangan Program riset dalam Branding Sekolah? 8. Bagaimana sistem pembelajaran program riset?
2.	Adakah faktor penghambat dan faktor pendukung strategi kepala madrasah	Faktor pendukung Strategi Kepala Madrasa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Kinerja para waka dalam branding sekolah dengan adanya program riset? 2. Media apa saja

	<p>melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo ?</p>	<p>h melalui Branding Sekolah dengan Program Riset</p>	<p>3. Waka Humas 4. Waka Kurikulum 5. Waka Sarana Prasarana 6. Siswa 7. Orang tua Siswa</p>	<p>yang digunakan untuk branding sekolah dalam program riset?</p> <p>3. Bagaimana respon orang tua mengenai perkembangan MAN Sidoarjo?</p> <p>4. Apakah Program Riset menjadi satu-satunya program untuk branding sekolah?</p> <p>5. Apa saja Prestasi siswa yang diperoleh dan digunakan dalam Branding Sekolah?</p> <p>6. Apakah ada SK dari Kepala Madrasah mengenai Program Riset?</p> <p>7. Apakah ada regulasi dari kementerian Agama mengenai Program Riset?</p>
		<p>Faktor penghambat Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program</p>	<p>1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Humas 4. Waka Kurikulum</p>	<p>1. Kendala apa saja yang dihadapi ketika melakukan Branding sekolah?</p> <p>2. Masalah apa saja yang dihadapi ketika melaksanakan program dan kegiatan dalam branding sekolah</p>

		Riset	5. Waka Sarana Prasaran a 6. Siswa 7. Orang tua Siswa	dengan program riset? 3. Apakah ada yang tidak mendukung adanya program riset ?
3.	Bagaimana dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo?	dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Waka Humas 4. Waka Kurikulum 5. Waka Sarana Prasaran 6. Koordinator Program Riset 7. Siswa 8. Orang tua Siswa	1. Bagaimana respon orang tua siswa mengenai MAN Sidoarjo? 2. Bagaimana dampak positif dan negative adanya program riset sebagai branding sekolah? 3. Bagaimana dampak mengenai kebijakan kepala madrasah mengenai program riset? 4. Bagaimana perasaan para siswa yang menuntut ilmu di MAN Sidoarjo? 5. Bagaimana pendapat orang tua siswa mengenai perkembangan MAN Sidoarjo? 6. Apakah ada pertemuan rutin antara pihak sekolah dan orang tua? Hal apa yang dibahas?

3. Pedoman Dokumentasi

Tabel 3.9 Pedoman Dokumentasi

NO.	Hari/Tanggal	Kebutuhan Data	Ada	Tidak Ada	Keterangan
1.		Profil Madrasah			
2.		Struktur Organisasi Madrasah			
3.		Data Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Madrasah			
4.		Data Sarana Dan Prasarana Madrasah			
5.		Data Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah (Perangkat Manajemen)			
6.		Data Surat Keputusan Susunan Tim Program Riset			
7.		Data Evaluasi Program Riset(Dokumen Pertanggungjawaban)			
8.		Data Tentang Pedoman Program Riset Milik Madrasah			
9.		Dokumentasi Pelaksanaan Program Riset			
10.		Dokumentasi Prestasi Siswa dalam Program Riset			

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menghasilkan data yang telah dikumpulkan dari lapangan yaitu MAN Sidoarjo. Dengan melakukan penelitian yang menggunakan metode penelitian kualitatif, maka data yang didapatkan berupa data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada BAB IV ini akan dijelaskan mengenai Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di MAN Sidoarjo.

A. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

1. Profil MAN Sidoarjo

Profil Madrasah ini merupakan salah satu dokumen yang penting bagi MAN Sidoarjo untuk mengetahui identitas madrasah secara lengkap. Sehingga dalam penelitian ini memaparkan profil MAN Sidoarjo. Berikut profil MAN Sidoarjo.

Tabel 4.1
Profil MAN Sidoarjo

Identitas Sekolah		
1	Nama Madrasah	: MAN SIDOARJO
2	NPSN	: 20584616
3	Jenjang Pendidikan	: MA
4	Status Sekolah	: Negeri
5	Alamat Sekolah	: Jl. Stadion No 2 Sidoarjo
6	Posisi Geografis	: -7.449624
7	Kode Pos	: 61234
8	Akreditasi	: A

Data Lengkap		
9	SK Pendirian Madrasah	: 27 Tahun 1980
10	Tanggal SK Pendirian	: 31 Mei 1980
11	Status Kepemilikan	: Negara
12	SK Izin Operasional	: KW.13.4/4/PP.00.6/331/2010
13	Tanggal SK Izin Operasional	: 11 Desember 2013
14	Luas Tanah	: 7730
15	NPWP	:
16	Jumlah Siswa laki-laki	: 510 Siswa
17	Jumlah Siswa Perempuan	: 844 Siswi
18	Jumlah Guru	: 85 Guru
19	Jumlah Tenaga Kependidikan	: 23 Orang
Kontak Madrasah		
16	Nomor Telepon	: (031) 8963805
17	Email	: adm.mansidoarjo@gmail.com
18	Website	: https://www.mansidoarjo.sch.id/
19	Instagram	: Mansda.official
Data Periodik		
20	Waktu Penyelenggaraan	: Pagi
21	Kesediaan Menerima BOS	: Bersedia
22	Sumber Listrik	: PLN
23	Daya Listrik	: 105.000 Watt
24	Akses Internet	: Iforte, Marcindo, Biznet, Indihome
Sanitasi		
25	Kecukupan Air	: Baik

26	Sumber Air Sanitasi	:	Sumur terlindungi
27	Jumlah Kamar Mandi	:	47
28	Jumlah Tempat Cuci Tangan	:	11
29	Ada Sabun di tempat Cuci tangan	:	Ada
30	Jumlah Tempat Wudhu	:	3 (35 kran air)

2. Sejarah MAN Sidoarjo

Kondisi MAN Sidoarjo mengalami perubahan yang signifikan. terus ada perubahan yang signifikan. Karena adanya fasilitas pendidikan yang berkualitas untuk masyarakat. MAN Sidoarjo pindah dari MAN Jombang pada 1979. Terletak di Jl. Gajah Mada Nomor 76 Sidoarjo. Bangunannya saat itu masih disewakan, dan dulunya adalah sekolah Tionghoa. Kepala Madrasah nya yaitu H. Sri Suparto, SH dari tahun 1980 sampai 1988.

Pada 1987, MAN Sidoarjo berpindah ke Jl. Jenggolo berada di sekitar Stadion Sidoarjo, timur nya Sekolah Tinggi Ekonomi Nasional (SMEA Negeri). Pada tahun 1988, kepala madrasah, H. Sri Soeparto, SH berganti. Digantikan oleh Drs. H. Moh. Cholid sampai tahun 2001. Tahun 1994 terjadi penambahan luas tanah. Sehingga jumlah luas tanah sekarang adalah 7.524 m² yang telah menjadi milik MAN Sidoarjo.

Tahun 1983, MAN Sidoarjo memiliki tiga jurusan yaitu Agama, IPA, dan IPS. Hal tersebut disesuaikan dengan kurikulum 1975. perkembangannya sangat baik, mulai dari segi lingkungan maupun

fasilitas pendidikan. Perkembangan sarana fisik terus berkembang, terutama di lokasi strategis untuk pendidikan. Jauh dari hiruk pikuk kota dan terletak di antara beberapa sekolah negeri favorit Sidoarjo seperti SMAN 1, STM Perkap, SMKK dan SMEA. Negeri. Hal ini dapat menjadikan MAN lebih berani berkompetitif secara sehat.

MAN Sidoarjo adalah madrasah aliyah yang negeri di Sidoarjo. Dengan demikian, tidak heran jika masyarakat Sidoarjo mayoritas beragama Islam sangat mengkhawatirkan MAN Sidoarjo. Kepercayaan masyarakat Sidoarjo dapat ditunjukkan dengan meningkatnya jumlah pendaftar mahasiswa baru setiap tahunnya. Sayangnya, daya tampung Madrasah sangat terbatas sehingga MAN Sidoarjo belum bisa menerima semua calon siswa yang mendaftar.

Dengan diterapkannya kurikulum 1994, MAN Sidoarjo telah mencanangkan dua program yaitu program pengetahuan alam dan sosial. Kebijakan ini diambil setelah siswa tidak tertarik untuk memilih bahasa dan program MAK. Hingga tahun 2010, kepala MAN Sidoarjo diganti dari Drs. H. Moh. Chorid, yang akan pensiun, digantikan oleh H. Abd.shomad, M.Ag. Berasal dari Ketua MTsN Tlasih Tulangan Sidoarjo, ia terus meningkatkan perkembangan MAN Sidoarjo selama kepemimpinannya, terutama dari jumlah pendaftar setiap tahunnya. Salah satu program yang digagas adalah pendirian asrama putri dengan memberikan tambahan kegiatan akademik dan keagamaan.

Tahun 2006 terjadi perubahan kepemimpinan yaitu H. Maksum AF, SH, M.Pd. Yang berasal dari MAN Mojokerto. Di bawah kepemimpinannya, Dengan menggunakan KTSP serta mengupayakan pencapaian RSBI/RMBI (Pelopor Sekolah Islam Internasional), MAN Sidoarjo berusaha untuk mengupdate fasilitas yang ada agar menjadi madrasah yang lebih baik.

Kepemimpinan oleh Dr. Kusnan, M.Pd dari MTsN Krian Sidoarjo sejak tahun 2009. Pengembangan secara terus menerus untuk merubah MAN Sidoarjo menjadi lebih baik dilakukan dengan, peluncuran program pendidikan D1 bidang informasi dan komunikasi dengan Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya (ITS) dalam kerjasama teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Sekarang telah berubah menjadi Program Pendidikan Terapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (PRODISTIK). Pembangunan fisik juga dilakukan, yaitu melalui pembangunan Masjid Al-Hikmah MAN Sidoarjo yang dibangun pada 14 Januari 2016 oleh Mahfoud Shodar, MSc, Direktur Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Pada Mei 2016, Kusnan mengundurkan diri, dan kepengurusan MAN Sidoarjo untuk sementara dipimpin oleh seorang wakil direktur madrasah. Hingga November 2016 untuk Ahmad Fawzi dan M.Pd. Sejak Desember 2016, kepala madrasah digantikan oleh Dr. Abd. Jalil, M.PdI, MAN 1 Gresik. MAN Sidoarjo mengalami perkembangan yang terus berjalan, ditunjukkan dengan pendirian Ma'had Al Hikmah yang

diresmikan oleh Sekretaris Agama Dr. pada 16 Agustus 2017. Syamsul Bahri, M.PdI.

Adanya bimbingan pendidikan agama khususnya bimbingan secara kuantitatif dan kualitatif untuk membaca kitab kuning, dan bimbingan akademik bertujuan untuk belajar lebih mendalam. Selain itu, dalam rangka meningkatkan pembentukan karakter seluruh siswa, diadakan kegiatan tambahan sekolah agama, yaitu penambahan bimbingan membaca dan menulis Alquran, Tahfidzul Quran, dan gerakan sholat berjamaah Dhuhur dan Dhuha. Semakin adanya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, MAN Sidoarjo berusaha untuk membuat program- program unggulan seperti program riset, program literasi, kelas olimpiade, kelas tahfid, dan lain sebagainya. Maka dari itu saat ini branding MAN Sidoarjo semakin baik karena banyak sekali prestasi yang diraih di bidang akademik maupun non akademik.

3. Visi, Misi dan Tujuan MAN Sidoarjo

MAN Sidoarjo mempunyai Visi, Misi, Tujuan sebagai berikut:

Visi MAN Sidoarjo yaitu Terwujudnya Lulusan Madrasah yang Berilmu, Berkarakter, Unggul dalam Prestasi dan Peduli Lingkungan.

Misi MAN Sidoarjo dibuat untuk mencapai visi yang ada, maka terbentuk Misi sebagai berikut:

1. Meningkatkan keimanan, ketaqwaan kepada Allah SWT dan akhlaq mulia

2. Menumbuhkan semangat dan daya saing yang sehat baik dalam prestasi akademik maupun non akademik
3. Mengembangkan kemampuan, bakat dan minat siswa sehingga memiliki daya saing yang tinggi
4. Menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, dan islami

Adanya Visi dan Misi MAN Sidoarjo ini memiliki tujuan umum pendidikan menengah. Hal ini dalam rangka mengembangkan pendidikan di MAN Sidoarjo. Berikut Tujuan MAN Sidoarjo,

1. Terwujudnya budaya pengalaman 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopam, dan Santun) yang dilakukan seluruh warga madrasah
2. Terbentuknya kelas unggulan (1 kelas pada jurusan IPA dan IPS)
3. Meningkatnya jumlah prestasi tim Olympiade/ KSM tingkat kabupaten dan provinsi
4. Meningkatnya mutu siswa dengan cara merintis boarding school dalam memberikan bimbingan baca kitab kuning system cepat baik kuantitatif maupun kualitatif serta bimbingan olimpiade dengan kerja sama universitas terkemuka
5. Meningkatkan nilai rata-rata Ujian Nasional/ Madrasah (7,50)
6. Meningkatnya presentase siswa Olahraga dan Seni yang mampu bersaing ditingkat kabupaten maupun provinsi
7. Meningkatnya jumlah Olah prestasi Raga dan Seni yang mampu bersaing di tingkat kabupaten (6 kejuaraan) dan provinsi (1 kejuaraan).

8. Mempertahankan prestasi ekstrakurikuler PMR (Provinsi) serta Pramuka, Paskibra, dan Marching Band (Provinsi).
9. Meningkatkan kepedulian seluruh warga madrasah terhadap 9 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan, kesehatan, keterbukaan, dan keteladanan) dilingkungan madrasah
10. Merancang kegiatan English Holiday Program (2 kelas) ke Pare
11. Mengembangkan MAN Sidoarjo sebagai sentral pembelajaran dengan konsep Boarding School
12. Menumbuh kembangkan jiwa inrepreneur melalui program keterampilan dengan membentuk unit produksi (jasa rias, jasa jahit, jasa reparasi elektronik dan pengadaan hardware dan software)
13. Memiliki standard operasional prosedur (SOP) pada setiap komponen standard pendidikan

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

4. Struktur Organisasi MAN Sidoarjo

Berikut bagan yang menunjukkan struktur organisasi MAN Sidoarjo,

Gambar 4.1
Struktur Organisasi



5. Kondisi Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo

Data sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MAN Sidoarjo berada di lampiran skripsi.

6. Deskripsi Informan

Pelaksanaan penelitian ini kurang lebih dua bulan, dimulai sejak bulan November sampai bulan Desember 2021. Pada bulan Oktober peneliti melakukan observasi awal dalam menentukan lokasi yang sesuai dengan topic penelitian. Peneliti memutuskan untuk memilih MAN Sidoarjo sebagai objek penelitian karena madrasah tersebut mengalami perkembangan yang sangat pesat disetiap tahunnya. Selanjutnya peneliti membuat surat izin untuk diberikan ke pihak madrasah sehingga dapat melakukan penelitian secara resmi dan diizinkan oleh pihak madrasah. Mulai bulan oktober peneliti melakukan penelitian secara langsung dan

mencari informasi agar dapat menyusun proposal skripsi. Penelitian ini berjalan secara bertahap, mulai dari observasi awal, kemudian melakukan observasi, wawancara, dan mengumpulkan dokumen yang berkaitan dengan topic penelitian juga membuat bukti dokumentasi ketika melakukan penelitian.

Pada proses wawancara ada sepuluh informan yang menjadi subjek penelitian untuk mendapatkan informasi sehingga dapat mencapai tujuan penelitian dan mendapatkan data yang valid. Berikut informan yang terlibat dalam penelitian ini.

Tabel 4.2
Informan MAN Sidoarjo

No	Informan	Jabatan	Nama	Kode
1	I	Kepala Madrasah	Drs. ABD. Jalil, M.Pd.I	J
2	II	Waka Kurikulum	Farikah Hanum, S,Pd	H
3	III	Waka Humas	Ikhwatun Nisak, SE	N
4	IV	Waka Kesiswaan	Lilik Widyawati, S.Pd	L
5	V	Waka Sarana Prasarana	M. Rif'an Marzuki, S.Ag	R
6	VI	Koordinator Program Riset	Nur Afifa, S.Pd	NA
7	VII	Siswa I	Rachmania savitri	RS
8	VIII	Siswa II	Muhammad Khoirul Anas	A
9	IX	Orang Tua I	Maryono	M
10	X	Orang Tua II	Siswanto	S

Peneliti melakukan kegiatan penelitian yang diklasifikasikan dalam bentuk tabel sebagai berikut,

Tabel 4.3
Jadwal Kegiatan Penelitian MAN Sidoarjo

No	Tanggal	Kegiatan
1	1 November 2021	Menyerahkan Surat Izin Penelitian
2	15 November 2021	Observasi awal
3	22 November 2021 (10.00-11.30 WIB)	Wawancara dengan Drs. ABD. Jalil, M.Pd.I
4	30 November 2021 (10.00-10.30 WIB)	Wawancara dengan Farikah Hanum, S,Pd
5	30 November 2021 (10.30-11.00 WIB)	Wawancara dengan Ikhwatun Nisak, SE
6	30 November 2021 (12.30-13.30 WIB)	Wawancara dengan Lilik Widyawati, S.Pd
7	30 November 2021 (10.30-11.00 WIB)	Wawancara dengan M. Rif'an Marzuki, S.Ag
8	7 Desember 2021 (08.30-10.00 WIB)	Wawancara dengan Nur Afifa, S.Pd
9	13 Desember 2021 (09.30-10.15 WIB)	Wawancara dengan Rachmania savitri
10	13 Desember 2021 (12.30-13.20 WIB)	Wawancara dengan Muhammad Khoirul Anas
11	14 Desember 2021 (10.00-11.30 WIB)	Wawancara dengan Maryono
12	14 Desember 2021	Wawancara dengan Siswanto

	(10.00-11.30 WIB)	
13	24 Desember 2021	Pengumpulan dokumentasi

B. TEMUAN PENELITIAN

Temuan penelitian merupakan hasil dari focus penelitian yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di MAN Sidoarjo.

1. Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di MAN Sidoarjo

Strategi kepala madrasah merupakan salah satu langkah yang harus dilakukan oleh kepala madrasah, dalam pembahasan ini mengenai branding sekolah khususnya dengan menggunakan program riset. Pelaksanaan branding sekolah ini tidak lepas dari strategi kepala madrasah dalam melakukan analisis lingkungan. Strategi diperlukan untuk sebuah organisasi dan mempengaruhi keberhasilan organisasi.

Seperti yang dikatakan Christopher Robert, strategi telah menjadi kekuatan dominan dalam studi organisasi.⁷⁹

Menurut Andang, ada beberapa indikator mengenai strategi kepala madrasah dalam mencapai tujuan madrasah. Hal tersebut dilihat dari Analisis lingkungan, pengembangan alat pendukung, mengembangkan stuktur organisasi, melakukan perekrutan pada personel yang berkompeten dalam mencapai tujuan organisasi,

⁷⁹ Aime Heene dkk, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), Hlm. 53-55

memberikan perhatian kepada personel terhadap persoalan diluar persoalan operasional harian atau teknikal, melakukan evaluasi strategi untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu.⁸⁰

Sesuai dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan ke beberapa informan, maka indicator strategi kepala madrasah pada poin analisis lingkungan ini dilakukan oleh kepala madrasah dan dibantu dengan jajaran para waka yang ada yaitu waka kurikulum, waka humas, waka kesiswaan, dan waka sarana prasarana. Hal tersebut dibuktikan dengan pernyataan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Berbicara tentang membuat kebijakan, khususnya dalam hal strategi. Pastinya kami selaku pimpinan melihat situasi dan kondisi yang ada, sehingga bisa dikatakan dengan analisis lingkungan. Selain itu kami juga selalu melihat opini masyarakat untuk kami jadikan bahan evaluasi yang nantinya kami analisis bersama-sama pada kesempatan rapat tahunan.”⁸¹
(M.W.J.F1/22-11-2021)

Sesuai dengan pernyataan yang disampaikan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo), diperkuat oleh jajaran para waka,

“Kami mengalami perubahan kebijakan, dulu sebelum MAN Sidoarjo melakukan branding sekolah, selalu dijadikan pilihan terakhir, dengan adanya hal tersebut, kami menganalisis sesuai yang ada dilapangan, mengapa para calon siswa yang mau masuk MAN Sidoarjo ini opininya selalu buruk, sehingga kami selalu melakukan suatu perubahan. Hingga pada akhirnya bisa menemukan solusi yang tepat, yaitu membuka PPDB lebih dulu, tetapi hal ini dilakukan setelah kami memiliki banyak bukti kualitas seperti prestasi dan lain sebagainya”⁸² (M.W.H.F1/30-11-2021)

⁸⁰ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 76.

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

⁸² Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

“Para pimpinan selalu melakukan analisis lingkungan dalam membuat kebijakan, hal ini dilakukan agar dapat menemukan sebuah solusi dari permasalahan yang ada.”⁸³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Dengan adanya perkembangan zaman yang semakin modern, maka kami sebagai pimpinan juga harus melihat situasi kondisi yang berubah. Hal itu kami lakukan dengan cara menganalisis lingkungan.”⁸⁴ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Sudah banyak sekolah atau madrasah sekarang ini bagus-bagus, dalam artian memiliki fasilitas lengkap sesuai kebutuhan para siswa, maka kami dari pihak pimpinan juga harus memperhatikan hal tersebut, jangan sampai kita tertinggal dengan sekolah.madrasah lain. Mulai dari fasilitas berupa sarana prasarana, hingga fasilitas program-program tentunya.”⁸⁵ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Dengan adanya beberapa pernyataan yang disampaikan para pimpinan MAN Sidoarjo, pada indicator pertama dalam strategi kepala madrasah sudah dilakukan. Sehingga dapat memaksimalkan untuk melakukan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset secara baik.

Selanjutnya yaitu mengenai cara analisis para pimpinan dalam rangka membuat strategi kepala madrasah. Kepala Madrasah juga selalu mendukung adanya program-program yang diusulkan para waka maupun guru, sehingga jika dibutuhkan fasilitas berupa material juga immaterial, selalu berkoordinasi dengan waka sarana dan

⁸³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

prasarana agar dapat dibantu dalam mengelola kebutuhan. berikut pendapat yang disampaikan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) dan para jajaran waka MAN Sidoarjo.

“Saya itu mbak paling tidak suka dengan guru yang pasif, jadi semakin banyak guru yang banyak omongnya atau aktif, justru semakin saya respon, maunya bagaimana, di MAN Sidoarjo ini beraneka macam model guru nya, ada yang pasrah, sekedar mengerjakan tugas mengajar, tetapi juga ada yang aktif, memiliki keinginan besar untuk merubah MAN Sidoarjo menjadi madrasah yang lebih baik. Sehingga seringkali saya adakan rapat dengan para waka dan guru yang aktif untuk menyusun berbagai program, yang mana saya juga bertanggung jawab untuk mendukung secara penuh, apa yang diinginkan, dan disitulah ada perdebatan dalam rangka menganalisis dampak positif dan negative jika program tersebut dilaksanakan.”⁸⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

“MAN Sidoarjo ini dulunya selalu tidak berani membuka pendaftaran penerimaan peserta didik baru dimuka, jadi selalu diakhir-akhir setelah adanya pengumuman dari SMA Negeri, sehingga yang daftar di MAN ini anak-anak yang tidak diterima di SMA Negeri sesuai pilihan mereka, dengan adanya program-program unggulan yang ada dan prestasi di tingkat internasional, akhirnya berani untuk bersaing dengan SMA Negeri, sehingga kita juga membuka PPDB itu bersamaan dengan SMA Negeri, tetapi untuk 2 tahun berturut-turut ini, kita membuka PPDB mendahului SMA Negeri, bahkan para siswa itu harus membayar uang gedung di muka. Hal tersebut dapat menggambarkan bahwa MAN Sidoarjo sekarang justru malah dicari siswa yang berkompeten dan pintar”⁸⁷ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Saya sebagai waka sarpras juga selalu melaksanakan apa yang telah menjadi jobdisk saya, juga tanggap dan sigap, jika memang situasi dan kondisi di MAN ini membutuhkan bantuan saya. Melakukan kegiatan yang berhubungan dengan sarpras ini memang sedikit berat karena harus bertanggung jawab dengan fasilitas di madrasah secara keseluruhan. Jika ada masalah selalu segera dicari solusi dan bapak kepala juga wajib mengetahui

⁸⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

problem tersebut, sehingga semua dapat berjalan dengan baik.”⁸⁸ (M.W.R.F1/30-11-2021)

“Hal tersebut dilakukan dengan melihat peminat yang daftar di MAN Sidoarjo. Bagaimana keinginan mereka dengan melihat minat dan bakatnya, karena setelah diterima, seluruh siswa diberikan form untuk mengisi bakat dan minatnya. Kemudian dengan mengumpulkan saran-saran dari para pendidik, peserta didik, ataupun saran dari pihak luar madrasah seperti pengawas dan pejabat berwenang.”⁸⁹ (M.W.L.F1/22-11-2021)

“Dengan memperhatikan web sekolah atau madrasah lain dalam mempublish lembaganya, maka kami sebagai pimpinan juga harus bisa menyesuaikan, bagaimana punya kita ini, sudah bisa menjual dan menarik masyarakat, atau masih kurang, sehingga kita harus bisa inovatif dan produktif. Hal itulah yang kami jadikan sebagai analisis lingkungan.”⁹⁰ (M.W.N.F1/30-11-2021)

Dari ungkapan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) beserta jajaran para waka dapat diketahui bahwa kepala madrasah juga harus proaktif dalam mengikuti perkembangan di segala bidang maupun program, selain itu juga selalu memberikan fasilitas untuk kebutuhan kesuksesan program.

MAN Sidoarjo merupakan madrasah aliyah yang pada awalnya belum berani melakukan banyak hal dalam membuka penerimaan peserta didik baru. Namun dengan berjalannya waktu, ada salah satu lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri jurusan kedokteran, akhirnya ada produk yang dapat dijual di masyarakat umum mengenai kualitas MAN Sidoarjo.

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

⁸⁹ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

Kemudian temuan mengenai pelaku yang terlibat dalam proses analisis lingkungan yaitu kepala madrasah bersama jajaran para waka yang dilakukan setiap tahun dengan melihat permasalahan sesuai di madrasah. Berikut pernyataan Bapak J (Kepala Madrasah) juga jajaran para waka,

“ya saya bersama jajaran waka saya, kebetulan saya menjabat di MAN Sidoarjo ini 2 periode, mulai dari tahun 2016 dan sekarang sudah masuk di periode yang kedua, sehingga partner saya ini berubah, hal itu juga mempengaruhi kami sebagai pimpinan mengambil kebijakan.”⁹¹ (M.W.J.F1/22-11-2021)

“Kami di jajaran waka juga selalu dikumpulkan oleh bapak kepala madrasah untuk melakukan analisis atau memperhatikan permasalahan apa saja yang ada di madrasah ini. Khususnya dalam perkembangan madrasah menjadi lebih baik. Selain itu kami juga melakukan observasi pada masyarakat, maunya mereka bagai,ama, kami mengusahakan fasilitas yang mereka mau.”⁹² (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Baru tahun ini saya menduduki posisi pada waka kesiswaan, setelah ditunjuk sebagai waka, saya juga banyak belajar, disini saya seringkali dikumpulkan bersama waka lainnya untuk melakukan rapat yang didalamnya membahas perkembangan MAN Sidoarjo, apa yang akan dilakukan dalam 1 tahun kedepan dan tahun-tahun berikutnya. Sehingga disini waka juga berperan dalam analisis lingkungan.”⁹³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Pastinya kami selaku waka juga dilibatkan dalam melakukan analisis lingkungan, selain itu ketika ada rapat dengan seluruh guru, bapak kepala selalu menyampaikan apabila ada hal yang memang harus dibahas bersama, sehingga ditemukan solusi yang tepat.”⁹⁴ (M.W.N.F1/30-11-2021)

⁹¹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

⁹² Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

⁹³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

“Menjadi waka sarana dan prasarana saya seringkali ditanya oleh kepala madrasah, apa yang harus dilakukan madrasah agar dapat setidaknya memiliki fasilitas yang sama dengan madrasah lain yang banyak diminati oleh masyarakat. Sehingga saya juga dilibatkan dalam hal ini.”⁹⁵ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Berdasarkan ungkapan para pimpinan, maka dapat disimpulkan bahwa yang melakukan analisis lingkungan yaitu kepala madrasah beserta para waka. Jika ada permasalahan yang lebih urgent maka disampaikan ketika rapat dihadapan seluruh guru dan tenaga pendidikan yang ada di MAN Sidoarjo.

Selanjutnya mengenai pengembangan alat pendukung pelaksanaan strategi berupa material maupun immaterial sebagai langkah strategi kepala madrasah bersama jajaran para waka dibuktikan dengan pernyataan Bapak J (Kepala Madrasah).

“Saya melakukan pengembangan alat pendukung ini berupa perbaikan web yang dimiliki man sidoarjo dengan memanggil orang ahli, yang mana web tersebut sub isinya dari kami para pimpinan dan beberapa saran dari bapak ibu guru, kemudian dibuatkan oleh yang ahli IT. Sehingga jika kita akan mengupload berita, tinggal upload saja. Selain itu dengan melihat hasil analisis lingkungan, misalnya seperti kemarin, membutuhkan formasi untuk program yang bermacam-macam itu, sehingga saya menyusun tim pengembangan, agar saya melakukan monev nya mudah.”⁹⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Ungkapan kepala madrasah diperkuat dan selaras dengan pernyataan yang disampaikan jajaran para waka MAN Sidoarjo,

“Berhubungan dengan alat pendukung strategi kepala madrasah ini sangat banyak sekali, karena mulai dari SDMnya, Fasilitas

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

sarprasnya, dan kebutuhan siswa juga merupakan hal-hal yang harus diperhatikan. Maka kami pihak pimpinan juga selalu memperhatikan hal tersebut.”⁹⁷ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Alat pendukung yang berkaitan dengan kesiswaan ya bisa berupa angket atau form pengisian minat bakat, hal tersebut dilaksanakan agar pihak madrasah paham dan berusaha untuk memberikan wadah bagi seluruh siswa.”⁹⁸ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Bagi saya alat pendukung untuk strategi kepala madrasah ini selalu dikembangkan, karena memang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan para siswa dan madrasah. Hal itu biasanya dilakukan dengan cara melihat hasil evaluasi tahun lalu, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan yang sekarang.”⁹⁹ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Berkaitan dengan alat pendukung, saya dari waka sarpras pastinya juga menyesuaikan permintaan dari pihak madrasah, sehingga saya mengoordinasi saja. Ketika ada tugas untuk melakukan pengembangan maupun penyempurnaan alat pendukung, maka akan ada kolaborasi dari berbagai pihak untuk menyelesaikan hal tersebut.”¹⁰⁰ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Dari beberapa hasil wawancara diatas mengenai pengembangan alat pendukung pelaksanaan strategi kepala madrasah sudah diperhatikan dan dilakukan oleh kepala madrasah beserta jajaran para waka yang ada. Hal itu dilakukan dengan cara melihat hasil evaluasi yang ada, kemudian melihat kebutuhan alat pendukung sesuai dengan perkembangan zaman dan permintaan konsumen pendidikan.

Tujuannya agar tidak tertinggal dengan sekolah/madrasah lain.

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

Kebijakan kepala madrasah juga sangat berdampak bagi kelanjutan program dan kegiatan yang dilaksanakan oleh seluruh warga madrasah. Pengelolaan madrasah yang dipimpin kepala madrasah juga membutuhkan kemampuan kepemimpinan, supervisor, dan manajerial yang harus dimiliki oleh kepala madrasah.

Selanjutnya yaitu mengenai kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah dalam menerapkan strategi madrasah. Hal itu disampaikan oleh Bapak J (Kepala Madrasah) sebagai berikut,

“Sebagai pemimpin madrasah, saygab a membuat kebijakan juga disesuaikan dengan kebutuhan madrasah. Pada akhir-akhir ini banyak sekolah/ madrasah yang semakin bagus fasilitasnya, maka saya membuat kebijakan untuk menaikkan biaya gedung, agar masukan uang gedung siswa bisa dijadikan untuk memperbaiki fasilitas yang ada, pada hakikatnya kami juga selalu transparan mengenai biaya, sehingga para wali murid mengeluarkan biaya juga tidak sia-sia. Selain itu membuka kelas baru, yakni kelas tahfid dan kelas prestasi, juga mendirikan program, baru yaitu riset dan literasi. Kebijakan yang lain pastinya menyempurnakan kebijakan yang tahun lalu.”¹⁰¹ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Pernyataan oleh kepala madrasah selaras dan dikuatkan oleh para waka MAN Sidoarjo,

“Sebagai waka, kami juga harus membuat kebijakan, yang mana kebijakan ini ditujukan pada setiap tim atau devisi yang ada, dan telah didiskusikan secara keseluruhan, sehingga dapat dijalankan dengan baik. Kebijakan ini seperti pembagian anggaran mulai untuk program akademik maupun non akademik, juga program-program lainnya.”¹⁰² (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Kebijakan selaku waka kesiswaan pastinya berhubungan dengan fasilitas yang diperoleh oleh siswa, seperti aturan

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹⁰² Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

maupun jadwal yang dilakukan oleh seluruh ekstrakurikuler yang ada, pengondisian pelatih ekstrakurikuler, kemudian tata tertib untuk siswa, dan masih banyak lagi.”¹⁰³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Adanya program baru yaitu riset dan literasi, saya selaku waka humas bertanggung jawab menaungi program literasi, maka dari itu kebijakan baru saya mengenai program tersebut juga terkait keagamaan. Selain itu ada program optimalisasi web dari pihak kemenag sidoarjo dan kanwil jawa timur, maka saya mengondisikan anak-anak untuk membuat karya berupa berita atau tulisan agar bisa terupload dengan baik. Selain itu saya juga mamaksimalkan web MAN Sidoarjo.”¹⁰⁴ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Merawat dan menyempurnakan fasilitas sarana dan prasarana itu tugas saya, sehingga saya harus memperhatikan jika warga madrasah sedang menggunakan sarana dan prasarana yang ada, karena memang itu tanggung jawab saya.”¹⁰⁵ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Dengan adanya beberapa pernyataan maka dapat disimpulkan bahwa, ada beberapa kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah beserta jajarannya, diantaranya membuat program dan kegiatan baru yang disesuaikan permintaan konsumen pendidikan, mengondisikan setiap program yang ada, menyempurnakan fasilitas yang ada, dan memaksimalkan sumber daya manusia yang ada.

Selanjutnya mengenai struktur organisasi yang dibuat oleh kepala madrasah dengan menyesuaikan bidang yang ada, berikut pernyataan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Mengenai struktur organisasi saya menyusun sesuai dengan kompetensi dan perilaku yang dimiliki para guru maupun tenaga

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Bapak R (Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

kependidikan. Jika mengenai struktur bidang atau devisi atau tim itu, biasanya saya menunjuk coordinator yang kemudian para coordinator menentukan pasangannya dan diajukan ke saya. Sehingga keputusan tetap ada di saya. Dan saya mengetahui segala sesuatu yang ada di madrasah. Tidak hanya sekedar mengikuti aliran air saja, tetapi mau berjalan diluar itu juga memiliki pemikiran yang out of the box, sehingga segala pemikiran atau ide tidak hanya dari saya, melainkan dari para guru yang memiliki jabatan lebih seperti menjadi waka atau coordinator program”¹⁰⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Maka pernyataan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) sesuai dengan yang diungkapkan para waka MAN Sidoarjo,

“Untuk struktur organisasi sudah pasti ada, bahkan juga masing-masing devisi atau tim pengembangan ada strukturnya. Ada pembaruan jobdisk yang saya terima sebagai waka kurikulum yakni sebagai waka yang menaungi program akademik dan program riset. Selain itu disini juga ada 8 Tim pengembangan, diantaranya Tim Pengembang Akademik, Tim Pengembang keagamaan, Tim Pengembang Literasi, Tim pengembang Non-akademik, Tim Riset, Tim Pengembang IT. Masing-masing waka diberikan tambahan tugas untuk menaungi beberapa tim pengembangan yang ada, sehingga kepala madrasah juga akan lebih mudah untuk mengelola madrasah”¹⁰⁷ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Kepala madrasah pasti melakukan pemilihan dengan mempertimbangkan banyak hal. Baik untuk posisi waka maupun coordinator sebuah program. Karena pemimpin yang menentukan program tersebut dapat berjalan secara maksimal atau tidak. Pemimpin sangat berperan dalam keberhasilan suatu program.”¹⁰⁸ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Adanya banyak tambahan devisi atau tim pengembangan, sehingga diperlukan pemimpin disetiap sub. Hal itu digunakan untuk mempermudah pengontrolan bagi kepala madrasah maupun kami selaku waka. Maka kepala madrasah selalu

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹⁰⁷ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁰⁸ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

membentuk struktur organisasi secara rinci.”¹⁰⁹ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Struktur organisasi sudah disusun secara rapi dan detail oleh kepala madrasah, yang pastinya dengan berbagai macam pertimbangan.”¹¹⁰ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Berdasarkan pernyataan mengenai adanya struktur organisasi yang dibuat oleh kepala madrasah memang sudah terealisasi dengan baik, bahkan setiap coordinator program-program yang ada di MAN Sidoarjo.

Kemudian mengenai pemilihan personel yang berkompeten dalam menempati posisi sebagai waka maupun coordinator program memang benar adanya. Hal tersebut disesuaikan dengan pernyataan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Pemilihan personel untuk menduduki kursi tertentu memang tidak mudah. Saya perlu melihat beberapa hal, mulai dari kompetensinya, sikapnya, komitmennya, dan cara penyelesaian masalahnya. Selain itu juga ada saran dari musyawarah bersama.”¹¹¹ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Berdasarkan pernyataan Bapak J (Kepala Madrasah) mengenai personel yang berkompeten senada dengan ungkapan para waka MAN Sidoarjo,

“Kepala madrasah selalu melihat bagaimana cara kita menyampaikan pendapat dan semangat kerja kita. Apakah kita seorang yang kritis dan pro aktif, nah disitu akan dinilai dan

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

diberi apresiasi. Berupa jabatan yang sesuai.”¹¹² (M.W.H.F1/30-11-2021)

“ya benar sekali, pasti dilihat yang berkompeten dan mampu berkomitmen semangatnya selalu proaktif dalam menjalankan tambahan tugasnya.”¹¹³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Akan ada penilaian sendiri dari kepala madrasah pastinya, nah kemudian ada beberapa pertimbangan serta ada sesi wawancara secara individu, itu kemungkinan untuk melihat bagaimana tipe masing-masing individu”¹¹⁴ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Menurut saya memang seperti itu yang benar. Karena jabatan adalah tanggung jawab, sehingga kami juga harus amanah dalam menjalaninya. Untuk masalah kompetensi itu dapat dipelajari dengan adanya perkembangan zaman yang semakin maju ini. Kita tidak boleh hanya bisa dalam hal tertentu saja, namun segala hal harus kita kuasai.”¹¹⁵ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Sesuai dengan beberapa pernyataan, maka dapat disimpulkan bahwa tindakan kepala madrasah dalam memilih personel untuk menempati jabatan di madrasah dengan cara mempertimbangkan banyak hal. Pastinya memiliki komitmen dan kompetensi yang baik serta akhlak yang mulia.

Selanjutnya mengenai pemberian perhatian diluar urusan pekerjaan kepada personel di madrasah, yang dilakukan kepala madrasah yaitu sesuai dengan pernyataan berikut,

“Namanya manusia pastinya ada rasa lelah dalam melakukan pekerjaan, jika memang guru atau pegawai mengalami sakit,

¹¹² Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹¹³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹¹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

saya selalu memberikan toleransi untuk tidak masuk, jika ada acara yang memang tidak bisa ditinggalkan, pada prinsipnya tolong tugas yang sesungguhnya sudah dikondisikan dengan baik. Bagi saya tidak masalah. Hidup itu tidak perlu dibuat susah.”¹¹⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Hal tersebut dibenarkan oleh para jajaran waka MAN Sidoarjo, bahwa memang kepala madrasah memberikan toleransi, dibuktikan dengan ungkapan sebagai berikut,

“Jika memang dalam kondisi sakit, pastinya ada toleransi, selain itu jika kita ada saran mengenai hal yang diluar tugas kita, selalu diperhatikan juga, terkadang diberikan peluang untuk menyelesaikan prolem kita, misalnya ada guru yang jual produk di madrasah, maka tidak ada larangan, selama produk itu aman untuk berada di madrasah.”¹¹⁷ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Kepala madrasah pastinya melihat konteks urusan kita itu apa, jika memang urgent dan harus kita segera selesaikan, maka diizinkan, akan tetapi jika kurang tepat, ya selalu diingatkan, bahwa ada amanah yang harus diemban di madrasah dengan melakukan secara maksimal.”¹¹⁸ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Iya, kepala madrasah akan mengizinkan dan memberikan perhatian jika memang kita mengalami suatu moment yang memang pasntas untuk diperhatikan.”¹¹⁹ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Selama saya menjadi waka sarpras, saya selalu diberikan izin jika memang ada urusan yang harus saya selesaikan diluar madrasah dan luar dari tugas saya sebagai waka.”¹²⁰ (M.W.R.F1/30-11-2021)

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹¹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹¹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹²⁰ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

Berdasarkan pernyataan diatas, maka dapat diketahui bahwa kepala madrasah ada bentuk perhatian kepada para personel yang ada di MAN Sidoarjo.

Setelah melakukan analisis lingkungan, kepala madrasah juga selalu melakukan koordinasi sebagai evaluasi dengan semua waka, dan coordinator program, untuk mengetahui problematika yang ada juga mencari solusi secara bersama-sama. Hal tersebut selaras dengan ungkapan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Saya selalu melakukan rapat dengan para waka ini satu minggu minimal 1 kali dan maksimal 3 kali, hal tersebut dalam rangka untuk koordinasi dan saya melihat laporan dari para waka saya mengenai job disk yang mereka kerjakan. Sudah sesuai atau belum, ada masalah atau tidak, sehingga jika ada masalah, bias dapat segera terselesaikan. Selain itu jika memang diperlukan untuk mengumpulkan para coordinator untuk menyelesaikan masalah yang dialami, ya saya juga langsung memanggil yang bersangkutan.”¹²¹ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Dengan adanya beberapa Tim pengembangan yang ada, kepala madrasah juga tidak melupakan untuk melakukan evaluasi dan monitoring. Evaluasi ini dilakukan ketika rapat mingguan, bulanan, maupun tahunan. Sesuai dengan pernyataan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) dan jajaran para waka MAN Sidoarjo.

“Evaluasi dilakukan ketika ada rapat mingguan, bulanan, atau tahunan. Hal ini dilakukan agar dapat segera menyelesaikan masalah yang ada, selain itu akan ada tindak lanjut yang sesuai. Karena bagi saya komunikasi antar individu itu sangat penting, agar tidak ada missskomunikasi dan salah paham, sehingga para waka saya juga bisa terbuka dengan saya, saya juga selalu

¹²¹ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

mengingatkan jika memang perlu diingatkan.”¹²²(M.W.H.F1/22-11-2021)

“Bapak Kepala madrasah selalu mengumpulkan kami para waka untuk melakukan rapat mingguan, biasanya dilakukan seminggu sekali, tetapi jika memang ada kendala yang harus segera diselesaikan, dengan cepat, bapak langsung meminta kami berkumpul, sehingga masalah tidak di diamkan terlalu lama, jika ada masalah ya langsung ada tindakan. Saling memberikan informasi dari masing-masing waka dan memberikan saran untuk menyelesaikan masalah.”¹²³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Ya, pasti dilaksanakan evaluasi, dan hal itu yang seringkali dilakukan, agar mengetahui progress setiap program maupun kesalahan yang dilakukan.”¹²⁴ (M.W.H.F3/30-11-2021)

“Kami selaku waka tidak jarang juga melakukan monitoring dan evaluasi, yang mana harus ada bukti dokumentasi. Hal tersebut digunakan untuk LPJ, bahwa telah dilaksanakan monev pada program-program yang ada.”¹²⁵ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Evaluasi ini penting dilakukan, khususnya untuk sarana dan prasarana, baik yang sedang dilakukan perawatan maupun pembangunan, hal tersebut untuk meminimalisir sesuatu yang tidak diinginkan.”¹²⁶ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Hasil observasi mengenai strategi kepala madrasah yang dilakukan juga oleh para waka yang ada, juga terlihat ketika peneliti datang langsung ke MAN Sidoarjo, bahwa kepala madrasah sering sekali melakukan rapat atau berkumpul dengan para waka atau coordinator program yang ada.

¹²² Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹²³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Bapak R (Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

Kemudian membahas mengenai Branding sekolah dengan program riset ini sangat dibenarkan oleh kepala madrasah, karena program riset ini dapat dikatakan sebagai program baru di MAN Sidoarjo, akan tetapi langsung bisa menciptakan prestasi di tingkat internasional. Hal tersebut selaras dengan yang diungkapkan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo)

“Branding sekolah dengan program riset ini merupakan salah satu cara MAN Sidoarjo dikenal dan dipercaya oleh masyarakat umum bahwa siswa yang ada disini selain menguasai keagamaan juga menguasai ilmu pengetahuan alam maupun social, selain itu juga dapat bersaing dengan sekolah lain dalam suatu kompetisi, tentunya di segala bidang baik itu akademik maupun non akademik, program riset ini memang dapat dikategorikan pada akademik maupun non akademik. Karena memang siswa-siswi ini sangat berbagai macam dalam menciptakan karya.”¹²⁷ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Pernyataan oleh kepala madrasah dikuatkan oleh Ibu NA (Koordinator Mansda Riset)

“Pada tahun 2019, saya mengusulkan untuk membuat program riset, saat itu dibantu dengan waka humas dan waka kurikulum yang saat itu belum pada formasi seperti ini, program riset ini memang merintis dari awal karena memang sebelumnya belum ada. Berawal dari mengikuti event kompetisi riset di ajang internasional, sangat tidak mudah, hal ini dikarenakan membutuhkan kecepatan berpikir dan bertindak, selain itu jaringan dengan banyak orang luar itu sangat penting, ketika anak-anak ini menciptakan produk, pastinya tidak semua berkaitan dengan mata pelajaran yang ada, kebanyakan tentang ilmu diluar mata pelajaran, sehingga membutuhkan orang yang ahli dalam bidangnya, sehingga saya membawa anak-anak ke teman saya yang berkompeten pada bidangnya, misalnya perikanan, ya saya ajak ke teman saya dosen perikanan, sehingga dapat pengetahuan yang mendalam, riset berjalan dengan baik, dan pada akhirnya mendapat juara. Branding

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

sekolah dengan program riset ya dengan prestasi yang raih oleh anak-anak ini”¹²⁸ (M.W.NA.F1/7-12-2021)

Para Waka juga menyampaikan pendapatnya mengenai Branding dengan program riset ini,

“Menurut saya, Branding sekolah ini merupakan langkah yang paling penting, agar MAN Sidoarjo menjadi madrasah lebih baik, dan memang saat ini banyak program unggulan di MAN Sidoarjo, salah satunya program riset, tetapi juga ada program manajemen kelas seperti adanya kelas prestasi, kelas tahfid, program olimpiade, yang mana program-program itu juga dapat memberikan wadah bagi para siswa ketika masuk di MAN Sidoarjo.”¹²⁹ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Program riset ini memang dapat digunakan sebagai branding sekolah, karena progress nya sangat cepat, proses para siswa yang berjuang untuk mendapatkan juara memang dengan sungguh-sungguh, saya juga selalu menyupport dengan mengizinkan waktu pelajaran untuk mengikuti kegiatan kompetisi yang diikuti oleh para siswa.”¹³⁰ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Dengan adanya persaingan antar madrasah maupun sekolah, pastinya semua madrasah saling berusaha untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Itulah juga dilakukan di MAN Sidoarjo, dengan memperbaiki web, media social, dan menambah beberapa program untuk meningkatkan kualitas dan kuantitatif pendidik maupun peserta didik yang ada di MAN Sidoarjo ini.”¹³¹ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Para peserta didik pastinya memilih sekolah yang memiliki fasilitas terbaik, nyaman ketika disinggahi dan lengkap tentunya. Dengan berjalannya waktu, uang gedung para peserta didik memang hanya focus untuk melengkapi dan memperbaiki fasilitas yang ada di MAN Sidoarjo ini. Sehingga meskipun para peserta didik ini membayar mahal, tidak ada rasa kecewa, karena memang pada kenyataannya mendapatkan fasilitas yang

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹³¹ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

baik. Saat itu semua kelas sudah ada wifi tersendiri, AC, dan tempat duduk yang nyaman, Auditorium yang juga sudah diperbaiki sehingga semakin nyaman untuk digunakan. Bagi saya hal itu juga dapat menjadi salah satu branding, sekolah sehingga para alumni atau yang masih bersekolah bisa menceritakan bagaimana fasilitas yang ada di sekolahnya sudah nyaman dan aman. Selain itu program-program unggulan yang ada juga semakin membuat masyarakat tertarik dengan MAN Sidoarjo”¹³² (M.W.R.F1/30-11-2021)

Dengan adanya beberapa pernyataan maka dapat disimpulkan bahwa, Branding sekolah dengan program riset memang dapat dijalankan, karena prgres yang dilakukan program riset juga sangat cepat, dengan mendapatkan prestasi yang banyak hingga pada kompetisi bergengsi tingkat regional maupun internasional dapat menjadi jejak terbaik bagi MAN Sidoarjo, hal tersebut tidak lepas dari dukungan seluruh para atasan dan bawahan yang ada di MAN Sidoarjo.

Ada pembaruan jobdisk yang saya terima sebagai waka kurikulum yakni sebagai waka yang menaungi program akademik dan program riset. Selain itu disini juga ada 8 Tim pengembangan, diantaranya Tim Pengembang Akademik, Tim Pengembang keagamaan, Tim Pengembang Literasi, Tim pengembang Non-akademik, Tim Riset, Tim Pengembang IT. Masing-masing waka diberikan tambahan tugas untuk menaungi beberapa tim pengembangan yang ada, sehingga kepala madrasah juga akan lebih mudah untuk mengelola madrasah

¹³² Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

Kepala Madrasah juga bersikap adil dan mengelola dengan baik pembagian jobdisk bagi bawahannya. Seluruh waka memiliki tugas yang berbeda-beda sehingga di seluruh bidang dapat terorganisir dengan baik. Sesuai dengan observasi dan melihat dokumen-dokumen yang ada. Didapatkan rincian jobdisk dalam rangka branding sekolah.

1. Tugas Kepala Madrasah

Kepala madrasah mempunyai tugas memimpin seluruh pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan pengajaran di madrasah, dengan fungsinya sebagai edukator, sebagai manager, sebagai supervisor dan administrator.

- a. Sebagai Edukator
- b. Sebagai Manajer, yaitu:
 - 1) Menyusun perencanaan
 - 2) Mengorganisasikan kegiatan
 - 3) Mengarahkan kegiatan
 - 4) Mengordinasikan kegiatan
 - 5) Melaksanakan pengawasan
 - 6) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan
 - 7) Menentukan kebijaksanaan
 - 8) Mengadakan rapat
 - 9) Mengambil keputusan
 - 10) Mengatur Proses Belajar Mengajar
 - 11) Mengatur administrasi:

- a) Ketatatusahaan
- b) Siswa
- c) Keterangan
- d) Sarana dan Prasarana

12) Mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah(OSIS)

13) Mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan interaksi terkait

c. Kepala madrasah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan
- 4) Pengoordinasian
- 5) Keterampilan/kesenian
- 6) Pengawasan

7) Kurikulum

8) Kesiswaan

9) Ketatausahaan

10) Keuangan

11) Perpustakaan

12) Keuangan Perpustakaan Laboratorium

13) Ruang

14) Bimbingan konseling UKS

UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

15) OSIS

16) Guru dan Wali kelas Gudang

17) 6 K

d. Kepala Madrasah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai :

1) Proses belajarmegajar

2) Kegiatan bimbingan dankonseling

3) Kegiatanekstrakurikuler

4) Kegiatanketatausahaan

5) Kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansiterkait

6) Sarana dan prasarana

7) KegiatanOSIS

8) Kegiatan 6 K

9) Pembinaan mental spiritual melauirapat-rapat

10) Pembinaan melalui usaha peningkatan SDMguru/karyawan

11) Pembinaan melalui penilaiankinerja

2. Tugas KepalaTU

Kepala TU mempunyai tugas melaksanakan ketata usahaan madrasah meliputi administrasi pendidikan, pengajaran, kesiswaan, alumni, keuangan, dan humas,serta bertanggungjawab kepada Kepala Madrasah dalam kegiatan- kegiatan :

a. Penyusunan program kerja tatausaha;

b. Pengelolaan keuanganmadrasah;

- c. Pengurusan administrasi ketenagaan dan siswa;
- d. Pembinaan dan pengembangan karier pegawai serta tatausaha madrasah;
- e. Penyusunan administrasi perlengkapan madrasah;
- f. Penyusunan dan penyajian data / statistik madrasah;
- g. Mengkoordinasikan dan melaksanakan 7 K;
- h. Penyusunan laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.

Selain tugas tersebut kepala Tata Usaha membawahi pelaksana urusan sebagai berikut:

- a. Pelaksana Urusan administrasi Kesiswaan;
- b. Pelaksana Urusan administrasi Kepegawaian;
- c. Pelaksana Urusan administrasi Sarana dan Prasarana;
- d. Pelaksana Urusan administrasi Hubungan Madrasah dengan Masyarakat ;
- e. Pelaksana Urusan Administrasi Persuratan dan Kearsipan;
- f. Pelaksana Urusan administrasi keuangan:
 - 1) Pengelola RKA-KL, Persediaan ATK);
 - 2) Bendahara pengeluaran (DIPA);
 - 3) Bendahara BOS;
 - 4) Pengelola SIMAK-BMN;
 - 5) Pengelola SAKPA;
 - 6) Pengelola E-MPA

3. Tugas pokok Wakil Kepala Madrasah:

a. Bidang Kurikulum, tugas umum:

- 1) Pemantapan dan pengembangan Kurikulum
- 2) Pemantapan dan pengembangan silabus.
- 3) Peningkatan kualitas proses pembelajaran
- 4) Penggunaan multimedia dalam pembelajaran
- 5) Pemantapan dan pengembangan penilaian
- 6) Pengembangan sistem pelaksanaan evaluasi
- 7) Pembentukan kelas-kelas berdasarkan kualitas mata pelajaran yang dikuasai siswa.
- 8) Memantapkan peran PIB untuk meningkatkan mutu akademis.
- 9) Membina siswa terbaik yang akan melanjutkan ke PT
- 10) Penambahan GTT melalui seleksi, sesuai dengan kebutuhan
- 11) Peningkatan profesionalisme guru melalui MGMP dan pelatihan
- 12) Menyusun laporan kinerja dalam rapat guru/akhir tahun

Menaungi beberapa divisi pengembang:

- 1) Tim Pengembang Akademik (Olimpiade, Kelas Prestasi, Kelas Bimbel)
 - a) Menyiapkan dan membimbing siswa MAN Sidoarjo dalam menghadapi AKM dan AKMI sehingga mencapai kategori cakap/mahir
 - b) Menyiapkan dan membimbing siswa MAN Sidoarjo dalam

mengikuti berbagai olimpiade/KSN/KSM untuk menjadi sang juara

- c) Meningkatkan mutu kelas unggulan MAN Sidoarjo
- d) Menyiapkan kelas XII dalam menghadapi SNMPTN, SBMPTN(UTBK)

2) Tim Pengembang Riset (Mansda Riset)

- a) Membimbing Siswa dalam Kegiatan Penelitian
- b) Mengekspor kemampuan guru untuk ikut terlibat dalam kegiatan penelitian
- c) Menyiapkan dan mengikutsertakan siswa untuk berkompetisi di tingkat regional maupun internasional (MYRES, KOPSI, dll)
- d) Menginventaris Karya Siswa
- e) Menyiapkan Madrasah menjadi Center HKI

b. Bidang Kesiswaan, Tugas Umum:

- 1) Penerimaan / pendaftaran siswa baru dan mutasisiswa
- 2) Pembinaan dan peningkatan disiplin dan ketertiban serta akhlaksiswa.
- 3) Meningkatkan pemahaman, penghayatan dan pengamalan agama Islam secara benar
- 4) Pembinaan dan peningkatan peran OSIS
- 5) Pembinaan dan peningkatan prestasi siswa di bidang nonakademis minimal tk. Kabupaten
- 6) Pembinaan kegiatan ekstra keterampilan, keagamaan dan pramuka
- 7) Memantapkan peran Bimbingan dan Konseling

- 8) Membangun budaya islami padasiswa.
- 9) Menyusun laporan kinerja dalam rapat guru/akhirtahun

Menaungi beberapa divisi pengembang:

- 1) Tim Pengembang Non Akademik (OSIS, MPK, Tatib, Ekstrakulikuler)
 - a) Pembinaan dan peningkatan peran OSIS dan MPK
 - b) Mengoordinasikan Kegiatan Ekstrakulikuler
 - c) Pembinaan dan peningkatan prestasi siswa di bidang non akademik minimal juara tingkat kabupaten
 - d) Menginventaris siswa yang terlambat dan menindaklanjuti agar tidak mengulanginya
 - e) Melakukan tindakan kuratif terhadap seragam siswa, sepatu dan rambut panjang/ berwarna
 - f) Mengatasi problem brang-barang siswa yang hilang
 - g) Merencanakan dan melaksanakan operasi mendadak terhadap tas siswa untuk mengetahui adanya hal-hal yang dilarang dalam ketertiban

c. Bidang Humas, Tugas Umum:

- 1) Menciptakan suasana, iklim dan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran yang efisien dalam prosedur pelaksanaan
- 2) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan madrasah dengan orangtua/wali siswa dan masyarakat

- 3) Membina hubungan kerjasama dengan komite madrasah
- 4) Membina hubungan dengan lembaga pemerintah dan sosial
- 5) Mendokumentasikan data pelaksanaan kegiatan pendidikan yang berlangsung di Madrasah dan memublikasikannya.
- 6) Mengkoordinasikan kegiatan wakil kepala Madrasah dalam rangka pencapaian visi dan misi Madrasah
- 7) Mengatur jadwal rapat dinas sekolah dan menyiapkan undangan rapat
- 8) Menyusun atau mepalorkan pelaksanaan kegiatan Madrasah
- 9) Memberikan pelayanan ketrampilan vocational
- 10) Mengkordinir bantuan untuk siswa miskin dan siswa berprestasi
- 11) Melakukan upgrading untuk peningkatankompetensiSDM

Menaungi beberapa divisi pengembang:

- 1) Tim pengembang Keagamaan
 - a) Mengelola kegiatan BTQ sehingga terpenuhi target madrasah yaitu lulus dari MAN Sidoarjo hafal juz 30
 - b) Mengelola kelas tahfidz sehingga terpenuhi target madrasah yaitu hafalan siswa kelas tahfidz naik 100% dari sebelum menjadi siswa MAN Sidoarjo
 - c) Menyiapkan siswa MAN Sidoarjo untuk mengikuti segala lomba/kompetisi yang berhubungan dengan kegiatan keagamaan (Siyar Anak Negeri, pemilihan DAI remaja, PHQ, MTQ,dll) hingga menjadi sang juara

2) Tim Pengembang Literasi

- a) Menyusun dan melaksanakan kegiatan literasi madrasah untuk guru dan siswa
- b) Mengoordinasi guru Bahasa untuk menggerakkan siswa MAN Sidoarjo untuk berkarya hingga menjadi karya (buku, artikel)
- c) Mengadakan dan mengelola jurnal madrasah hingga menjadi jurnal ber ISBN

3) Ma'had

- a) Mengelola secara profesional kegiatan ma'had MAN Sidoarjo
- b) Membimbing santri Ma'had untuk menjadi contoh teladan siswa MAN Sidoarjo
- c) Menyiapkan santri ma'had sehingga lolos beasiswa santri dari jalur ma'had
- d) Membimbing santri ma'had sehingga siap mengikuti lomba/kompetisi tentang kema'hadan dan menjadi juara

d. Bidang Sarana dan Prasarana, Tugas Umum:

- 1) Inventarisasi sarana/prasarana pendidikan dan penunjang pendidikan
- 2) Pengadaan barang-barang inventaris, alat-alat dan bahan penunjang pendidikan
- 3) Membantu komite dalam merencanakan dan melaksanakan program pengembangan sarana fisik dan sarana penunjang pendidikan
- 4) Melakukan usaha peningkatan kesejahteraan guru/karyawan
- 5) Perawatan fasilitas madrasah

- 6) Menyusun laporan kinerja dalam rapat guru/akhirtahun

Menaungi beberapa divisi pengembang:

- 1) Tim Pengembang TIK (Prodistik)
 - a) Menyelenggarakan pendidikanterapan bidang TIK di MAN Sidoarjo
 - b) Meningkatkan kompetensi guru-guru di bidang TIK
 - c) Menyiapkan siswa MAN Sidoarjo untuk mengikuti segala lomba/kompetisi yang berhubungan dengan IT (Poster, Vlog, Film,Podcast)
 - d) Mengembangkan kegiatan robotika sehingga mempunyai tim robotic yang siap tanding dan menjadi juara
4. Bidang Keuangan /Bendahara
 - a. Melakukan perencanaan yang matang melaluiRAPBM
 - b. Melakukan pengendalian dan pengawasan baik yang bersumber dari DIPA maupun SP-3 melaluiRAPBM
 - c. Pengelolaan keuangan DIPA, BOP, ASFI dan BP-3
 - d. Pembayaran gaji / peningkatankesejahteraan
 - e. Laporan dan pemeriksaan
 - f. Membuat perencanaan program administrasiDIPA
 - g. Melayani pembayaran gaji PNS danGTT
 - h. Menyusun laporan kinerja tiap awalbulan
5. PetugasLaboratorium
 - a. Menyusun rencana pembiayaan untuk keperluanlaboratorium

- b. Mengatur penggunaan laboratorium
 - c. Melakukan pengawasan terhadap sarana pembelajaran, alat laboratorium, alat olahraga dan peralatan kesenian
 - d. Bersama guru bidang studi mengatur tata ruang laboratorium
 - e. Mengatur tata tertib di laboratorium
 - f. Mengatur penyimpanan benda/alat di laboratorium
 - g. Bersama guru bidang studi melakukan perawatan/pemeliharaan benda-benda/alat laboratorium
 - h. Mengusahakan pengembangan laboratorium
 - i. Melakukan tugas lain yang diberikan kepala madrasah
 - j. Menyusun laporan kegiatan di laboratorium
6. Petugas perpustakaan
- a. Bersama kepala urusan tata usaha menyusun strategi pengelolaan perpustakaan madrasah
 - b. Bersama urusan tata usaha dan guru menyusun rencana pengadaan buku-buku perpustakaan
 - c. Menyeleksi, mengklasifikasi dan membubuhkan cap buku-buku dan mencatat dalam buku induk
 - d. Membuat daftar katalog buku perpustakaan
 - e. Melakukan pemeliharaan buku-buku dan perlengkapan lainnya di perpustakaan
 - f. Membuat statistik penggunaan buku perpustakaan
7. Tugas Tenaga Bimbingan dan Penyuluhan BK

- a. Menyusun rencana bimbingan dan penyuluhan, bekerja sama dengan petugas bimbingan yang lain seperti wali kelas dan guru.
 - b. Mengumpulkan data tentang siswa
 - c. Mengadakan pertemuan/hubungan dengan orangtua siswa baik secara individu maupun secara kelompok guna memperoleh saling pengertian tentang pendidikan anak
 - d. Membuat catatan pribadi
 - e. Memonitoring kemajuan siswa baik di dalam madrasah dan di luar madrasah
8. UKS/Lingkungan Hidup
- a. Merencanakan kegiatan UKS
 - b. Bekerja sama dengan Puskesmas /instansi terkait dalam meningkatkan kesehatan siswa
 - c. Merencanakan kegiatan penghijauan lingkungan madrasah
 - d. Merencanakan dan melaksanakan program kebersihan lingkungan madrasah
 - e. Melayani siswa yang sedang sakit di UKS
9. Tugas Penjamin Mutu dan Tim Pengembang
- a. Bersama waka, dan bendahara madrasah merencanakan dan menyusun RKA dan RKAM
 - b. Merencanakan kegiatan yang mendukung peningkatan mutu tenaga kependidikan
 - c. Merencanakan kegiatan yang mendukung peningkatan

mutumadrasah

10. Tugas WaliKelas

- a. Turut memelihara inventaris dan administrasi yang ada dalam kelas
- b. Mengatur pemeliharaan kebersihan kelas
- c. Mengordinasikan kelancaran belajar siswa di kelasnya
- d. Mengadakan bimbingan dan penyuluhan terhadap siswa di kelasnya dalam rangka membantu meningkatkan dan mengembangkan kesanggupan belajar seoptimal mungkin.

11. Tugas Urusan Tata Usaha

Urusan tata usaha mempunyai tugas utama untuk melaksanakan tata usaha dan rumah tangga madrasah, termasuk: perpustakaan, asrama, laboratorium, serta tugas lain yang bersifat pelayanan terhadap pelaksanaan pendidikan.

Uraian pekerjaan :

- a. Melengkapi administrasi kantor
- b. Melengkapi administrasi keasiswaan
- c. Melengkapi administrasi kurikulum
- d. Mengusahakan kenaikan berkala/kenaikan pangkat

12. Bagian Kebersihan

- a. Melaksanakan tugas kebersihan sesuai pembagian tugas pada waktu :
 - b. Pagi hari sebelum siswa masuk
 - c. Siang hari setelah istirahat jam 11.00

- d. Menjaga kebersihan lokasi masing-masing petugas sewaktu-waktu
- e. Menyediakan minum untuk Kepala Madrasah Waka, dan TU
- f. Melaksanakan tugas yang diberikan oleh dari kepala sekolah atau pimpinan yang lain.
- g. Membantu menyediakan kebutuhan barang-barang yang di perlukan Kepala madrasah atau Pimpinan yang lain
- h. Mengecek ketersediaan air minum, teh, gula dan kopi setiap hari.
- i. Memelihara dan menjaga barang-barang milik madrasah
- j. Membantu pelaksanaan tugas keamanan dan parkir siswa
- k. Mengusulkan keperluan alat kebersihan dan perkebunan
- l. Merencanakan distribusi, jenis dan pemilah tanaman
- m. Memotong rumput
- n. Menyiangi rumput liar
- o. Memelihara dan memangkas tanaman
- p. Memupuk tanaman
- q. Memberantas hama dan penyakit tanaman
- r. Menjaga kebersihan dan keindahan tanaman serta kerindangan.
- s. Merawat tanaman dan infrastrukturnya (pagar, saluran air)
- t. Merawat dan memperbaiki peralatan kebun

13. Tugas Bagian Keamanan

- a. Mengisi Buku Catatan Kejadian
- b. Mengantar / memberi petunjuk tamu sekolah
- c. Mengamankan pelaksanaan Upacara, KBM, UAS / UNAS, Rapat.

- d. Menjaga kebersihan Pos Jaga.
- e. Menjaga ketenangan dan keamanan madrasah siang & Malam.
- f. Merawat peralatan jaga malam
- g. Melaporkan kejadian secepatnya, bila ada
- h. Melaksanakan tugas pengamanan sekolah
- i. Memonitor lingkungan sekolah sebanyak 2 (dua) kali.
- j. Setelah bel masuk dibunyikan, petugas berkeliling sekolah untuk memastikan bahwa seluruh siswa sudah masuk kelas
- k. Setelah bel istirahat berakhir, petugas berkeliling (bergantian) sekolah untuk memastikan bahwa seluruh siswa sudah masuk kelas
- l. Setelah bel pulang, petugas berkeliling sekolah untuk terakhir kali untuk memastikan bahwa kondisi lingkungan sekolah aman
- m. Mengawasi dan menjaga keamanan lahan parkir sekolah
- n. Memelihara dan menjaga barang-barang milik sekolah
- o. Bekerjama dengan dinasterkait apabila ada masalah keamanan yang tidak dapat dilakukan secara internal atau sudah terjadi perbuatan melanggar hukum

14. Tugas Guru

Menyusun dan merencanakan Tugas pengajaran, antara lain :

- a. Program Semester / Program evaluasi (Ulangan Harian dan Ujian Blok)
- b. Skenario Pembelajaran dengan sistem PAIKEM
- c. Silabus dan sistem penilaian

- d. Mengadakan remidi dan pembinaan bagi siswa yang belum tuntas dalam pembelajaran
- e. Mengabsen siswa dan mengisi jurnal pada tiap-tiap jam pelajaran di buku jurnal
- f. Mengadakan Ujian Praktik sesuai dengan teori yang diajarkan
- g. Mengadakan latihan-latihan mengerjakan soal-soal ulangan yang diambil dari SMA/MA/Internet /lembaga lain sesuai dengan alokasi yang telah ditentukan oleh guru yang bersangkutan
- h. Masuk kelas dan pulang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan pihak sekolah
- i. Berpakaian rapi sesuai dengan ketentuan seragam sekolah
- j. Datang 10 menit sebelum masuk kelas
- k. Memberi tugas atau tukar jam dengan guru lain ketika ada halangan masuk yang tidak bisa ditinggalkan dengan memberitahukan kepada Kepala Madrasah
- l. Berusaha memiliki kemampuan dasar dalam mengoperasikan computer
- m. Mampu membangun interaksi dengan sejawat dan masyarakat dengan akhlak yang baik
- n. Menyelenggarakan penelitian sederhana / Penelitian tindakan kelas
- o. Mengumpulkan perangkat mengajar pada awal kegiatan belajar-mengajar
- p. Menyerahkan nilai tiap ujian Blok kepada Tim Evaluasi

- q. Mengisi dan menanda tangai Jurnal Kelas secara lengkap

15. Tugas Guru Piket

- a. Mengontrol kelas dan mengatasi PBM di setiap pergantian jam pelajaran
- b. Mengatasi dan merekap siswa yang absen, datang terlambat dan meninggalkan kelas pada jam pelajaran
- c. Mengatasi guru yang absen dan datang terlambat serta merekapnya kemudian diserahkan kepada WKM Kurikulum atau stafnya
- d. Memberikan surat ijin kepada siswa sesuai dengan keperluannya (sakit/ ijin)
- e. Membantu ketertiban dalam melaksanakan sidak ketertiban

16. Tugas Guru Tatib

- a. Melaksanakan fungsi ketertiban di madrasah
- b. Membimbing siswa dalam melaksanakan tugas ketertiban dan keamanan
- c. Melakukan sidak terhadap unsur kebutuhan ketertiban
- d. Melakukan pengawasan terhadap kedisiplinan masuk siswa dan segala atribut siswa
- e. Melakukan pengelolaan data pelanggaran siswa dengan point yang dimilikinya dan melaporkan pada kepala Madrasah/Waka Kesiswaan
- f. Melakukan koordinasi dengan BK dan Wali Kelas dalam masalah dan hambatan siswa dalam bidang ketertiban

MAN Sidoarjo membangun branding sekolah dengan segala proses yang tidak mudah, seluruh pejabat, pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik selalu berusaha mencapai tujuan pendidikan yang memang telah ditetapkan. Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) mengungkapkan pernyataan,

“Upaya untuk membangun branding sekolah ya saya lakukan dengan mengoordinasi seluruh coordinator yang ada di MAN Sidoarjo ini, khususnya dengan cara publikasi yang dilakukan siswa-siswi melalui media social juga Web yang mulai aktif. Selain itu juga mengikuti kegiatan perkumpulan kepala sekolah, sehingga saya bertukar pendapat dengan kepala sekolah yang lain. Dengan melihat capaian prestasi yang diperoleh oleh madrasah oleh sekolah lain itulah yang kami jadikan motivasi untuk berproses dan berkembang lebih baik juga memberikan wadah serta fasilitas pada seluruh siswa. Selain itu program riset dapat digunakan sebagai branding sekolah, Perlu diketahui juga Program Riset di MAN Sidoarjo ini dianggarkan 5 % dari anggaran keseluruhan yang ada di madrasah.”¹³³(M.W.J.F1/22-11-2021)

Program riset yang ada di MAN Sidoarjo juga mengawali proses pengembangan, mulai dari tahun 2019, terus dikembangkan oleh Tim Riset, dengan mengikuti event besar yaitu Myres (Kompetisi Riset antar Madrasah se Indonesia) dan KOPSI (Kompetisi riset antar SMA sederajat se Indonesia). Selain itu juga mengikuti kompetisi setingkat dunia atau internasional. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu NA (coordinator Mansda Riset).

“Program riset ini dapat berkembang dengan cepat sebenarnya karena saya punya banyak komunitas di luar MAN Sidoarjo, selain itu saya juga punya banyak networking di luar, sehingga

¹³³ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

ketika saya ada project, banyak sekali teman-teman saya yang bias membantu, mulai dari dosen UGM, UNAIR, UNESA, UB, dan masih banyak lagi. Hal itulah yang mempermudah sepak terjang program riset di MAN Sidoarjo. Karena bagi saya komunikasi yang baik dengan banyak orang, saling membantu antar pengajar, juga menjadi pijakan jalan kita agar dipermudah juga. Cara saya meminta bantuan pada teman-teman saya yang hebat juga mungkin mempengaruhi, jadi kita juga harus mengetahui waktu yang tepat. Bahkan anak-anak juga sering sekali langsung belajar pada para ahli sesuai tema yang anak-anak angkat untuk mengikuti lomba riset. Saya juga membiasakan untuk anak-anak yang sudah menjadi kakak kelas untuk mengajari adik-adiknya sesuai dengan yang mereka peroleh dari para ahlinya, sehingga tidak setiap saat kami harus pergi dan minta tolong orang lain, selagi kita bisa menyelesaikan karya ilmiah tersebut sendiri ya kita lakukan secara maksimal, kecuali memang pada bidang-bidang tertentu yang memang disini belum bisa menelaah lebih kritis, baru kita minta tolong keluar.”¹³⁴(M.W.NA.F1/7-12-2021)

Dalam penemuan mengenai perkembangan branding sekolah melalui program riset juga disampaikan oleh para waka MAN Sidoarjo,

“Branding sekolah dengan adanya prestasi dari program riset yang semakin tahun semakin banyak ini maka branding dapat berjalan dengan lancar dan berhasil.”¹³⁵ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Program riset merupakan program baru, namun prestasi tingkat internasional nya melaju secara pesat. Sehingga dapat dijadikan branding sekolah. Prestasi yang diarah dari tahun 2019-2021 berjumlah puluhan.”¹³⁶ (M.W.R.F1/30-11-2021)

“Pada mulanya web dan social media tidak begitu aktif, tetapi karena ada masa pandemic covid-19, maka dengan melihat situasi kondisi yang mewajibkan segalanya online, maka kita juga maksimalkan disisi online. Ternyata hal itu berdampak baik

¹³⁴ Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

¹³⁵ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹³⁶ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

bagi branding sekolah MAN Sidoarjo.”¹³⁷ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Branding sekolah membuat MAN Sidoarjo mewujudkan impiannya untuk memiliki masjid yang mampu menampung banyak siswa, selain itu juga selalu memperbaiki maupun menambah kualitas maupun kuantitas yang ada. Hal tersebut dilakukan secara perlahan dan konsisten, akhirnya bisa menjadi madrasah yang lebih baik”¹³⁸ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Sesuai dengan pernyataan para waka diatas, maka branding sekolah di MAN Sidoarjo memang melalui proses dan tidak langsung, semua membutuhkan kerja sama dari seluruh warga madrasah. Pastinya juga prestasi siswa yang bertambah secara signifikan juga berdampak bagi branding sekolah.

Kemudian mengenai jobdesk mengenai branding dengan program riset, Berdasarkan hal ini, lembaga pendidikan perlu menyadari pentingnya membangun branding yang kuat untuk mendapatkan kepercayaan konsumen dan mempertahankan eksistensinya. Karena branding yang diutamakan dalam dunia pendidikan adalah branding yang kuat sehingga memberikan jaminan akan kualitas dan nilai yang memuaskan kepada stakeholder, yang kemudian berdampak luas pada lembaga pendidikan.¹³⁹

Hal tersebut dijelaskan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) sebagai berikut,

¹³⁷ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹³⁸ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

¹³⁹ Nastain, Muhamad. (2017). Branding Dan Eksistensi Produk (Kajian Teoritik Konsep Branding Dan Tantangan Eksistensi Produk). Channel. 5, (1), 14-26.

“Branding sekolah dengan program riset memang dilakukan oleh MAN Sidoarjo, dalam hal ini Waka kurikulum yang menaungi program riset. Pada Tim riset pun sudah tersusun secara rapi struktur nya”¹⁴⁰ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Para waka dan coordinator program riset juga mengungkapkan hal yang selaras mengenai jobdesk untuk branding sekolah dengan program riset,

“Saya waka kurikulum sebagai pimpinan yang mengondisikan program riset, dibawah saya ada coordinator program riset yaitu ibu afifa, beliau tidak sendiri, akan tetapi dibantu dengan beberapa partnernya sebagai Tim pengembang riset.”¹⁴¹ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Program riset dikoordinasi oleh Tim riset yang diketuai oleh bu afifa guru bahasa Indonesia yang sangat berkompeten dibidang penulisan karya ilmiah. Beliau juga dibantu oleh beberapa guru lainnya yang dipilih menjadi bagian riset.”¹⁴² (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Waka yang memiliki wewenang atas program riset yakni waka kurikulum, saya sebatas membantu publikasi jika ada siswa yang berprestasi.”¹⁴³ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Ada ibu afifa selaku ketua Tim Riset, sedangkan yang menaungi yaitu waka kurikulum, bu hanum itu.”¹⁴⁴ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Sedangkan coordinator program riset, Ibu NA (coordinator program riset), mengungkapkan yang senada dengan para waka,

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁴² Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹⁴³ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹⁴⁴ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

“Saya sebagai ketua tim riset atau yang biasa disebut mansda riset. Disini ada 4 orang yaitu, saya, pak slamet budi cahyono S.Pi. MSc, bu Sutik, S.Pd, M.Si, dan pak Nur Arif Mujiono, S.sos. Selain itu kami dari pihak Tim riset juga membuat tim formatur yang mana anggotanya adalah anak-anak yang kelas 12 juga para alumni yang berkompete. Program ini dinaungi oleh waka kurikulum.”¹⁴⁵ (M.W.NA.F1/7-12-2021)

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa ada kerja sama antara pimpinan hingga bawahan dalam melaksanakan branding sekolah dengan program riset.

Selanjutnya yaitu mengenai upaya madrasah untuk membangun branding sekolah, Sedangkan tujuan dari branding adalah untuk membentuk persepsi masyarakat, membangun rasa percaya masyarakat kepada brand dan membangun rasa cinta masyarakat kepada brand. Tujuan branding ini merupakan salah satu hal yang sangat bermanfaat bagi lembaga pendidikan. Branding yang kuat akan membuat pelanggan lebih percaya dengan produk Anda dan lebih loyal terhadap lembaga pendidikan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai upaya branding sekolah yang dilakukan MAN Sidoarjo yaitu sesuai dengan yang diucapkan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Hal ini berkaitan dengan strategi yang diciptakan oleh kami jajaran pimpinan, setelah melakukan analisis lingkungan, maka disesuaikan dengan kebutuhan, diproses oleh para guru dan siswa dengan menjalani program yang ada, kemudian menghasilkan suatu prestasi, nah prestasi itulah yang digunakan untuk branding sekolah.”¹⁴⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

¹⁴⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

Pernyataan oleh kepala madrasah dikuatkan oleh Ibu NA

(Koordinator Mansda Riset)

“Berawal dari mengikuti event kompetisi riset di ajang internasional, sangat tidak mudah, hal ini dikarenakan membutuhkan kecepatan berpikir dan bertindak, selain itu jaringan dengan banyak orang luar itu sangat penting, ketika anak-anak ini menciptakan produk, pastinya tidak semua berkaitan dengan mata pelajaran yang ada, kebanyakan tentang ilmu diluar mata pelajaran, sehingga membutuhkan orang yang ahli dalam bidangnya, sehingga saya membawa anak-anak ke teman saya yang berkompeten pada bidangnya, misalnya perikanan, ya saya ajak ke teman saya dosen perikanan, sehingga dapat pengetahuan yang mendalam, riset berjalan dengan baik, dan pada akhirnya mendapat juara. Branding sekolah dengan program riset ya dengan prestasi yang raih oleh anak-anak ini”¹⁴⁷ (M.W.NA.F1/7-12-2021)

Selain itu, ada pernyataan oleh para waka MAN Sidoarjo yang selaras mengenai upaya branding sekolah yang dilakukan MAN Sidoarjo khususnya dengan program riset.

“Upaya mengenai branding sekolah dilakukan banyak hal, mulai dari pengembangan program-program hingga meningkatkan kualitas dan kuantitas fasilitas madrasah.”¹⁴⁸ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Memberikan pendidikan yang berkualitas, sungguh-sungguh, dan memberikan penyadaran pada setiap siswa bahwa mari barjuang menjunjung tinggi nama MAN Sidoarjo. Melengkapi fasilitas program sesuai minat dan bakat dibidang akademik maupun non akademik. Para siswa juga sudah banyak mengikuti perkembangan zaman, sehingga moment maupun kegiatan di madrasah dipublish di social media, sehingga diketahui banyak masyarakat.”¹⁴⁹ (M.W.L.F1/30-11-2021)

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁴⁹ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

“Lebih memaksimalkan media, karena masa sekarang ini sudah canggih, memanfaatkan fasilitas yang ada, melakukan sosialisasi mengenai IT pada seluruh warga madrasah, melihat situasi dan kondisi yang ada di sekitar, jangan sampai kita tertinggal.”¹⁵⁰
(M.W.N.F1/30-11-2021)

“Mempercepat server internet, memperbaiki sarana dan prasarana agar seluruh siswa nyaman. Branding sekolah ini juga sangat diperhatikan oleh para pejabat berwenang di MAN Sidoarjo, jangan sampai tertinggal dibanding sekolah lain.”
(M.W.R.F1/30-11-2021)

Sesuai dengan pernyataan diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa upaya yang dilakukan oleh MAN Sidoarjo dalam branding sekolah yaitu disesuaikan dengan hasil dari analisis lingkungan yang kemudian diciptakan sebuah solusi yang mana dalam hal ini berhubungan dengan pengembangan program-program yang ada, memanfaatkan teknologi sesuai perkembangan zaman, dan menyempurnakan fasilitas yang ada.

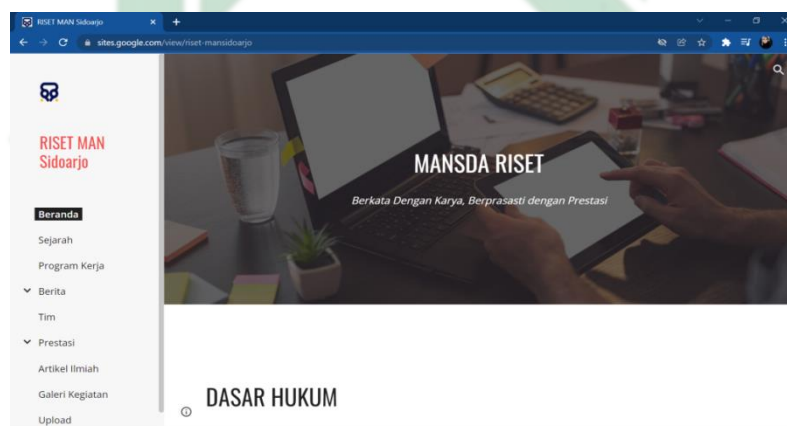
Sesuai hasil observasi dan dokumentasi mengenai upaya branding sekolah sebagai berikut,

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

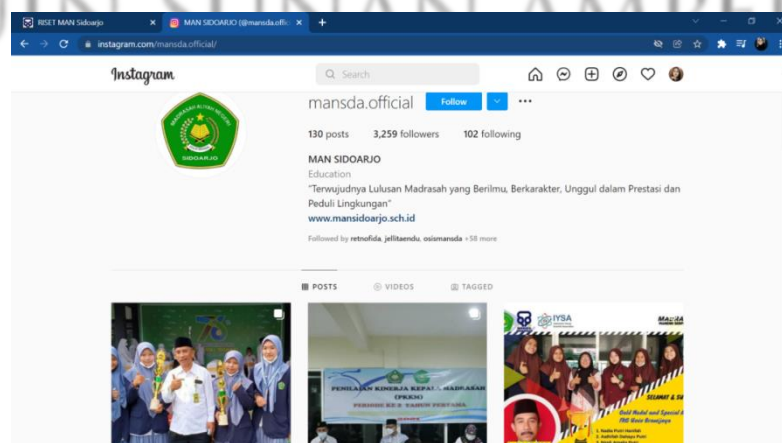
¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB



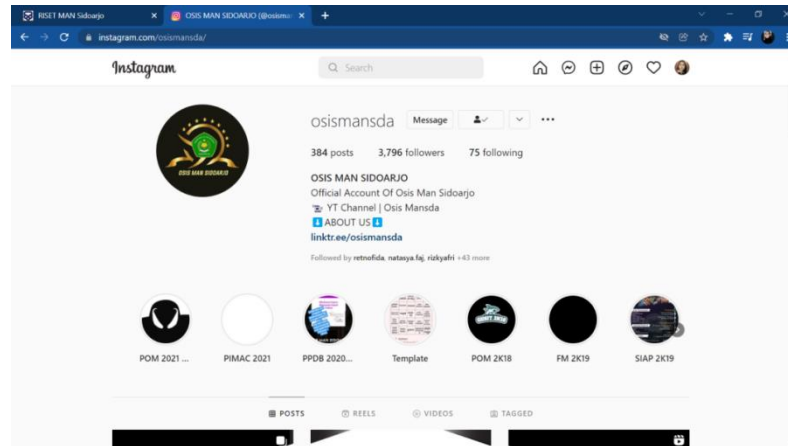
Gambar 4.2
Web MAN Sidoarjo



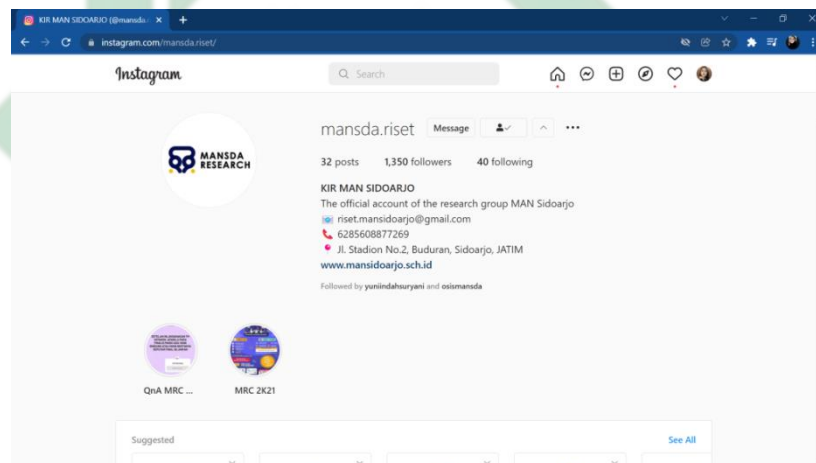
Gambar 4.3
Web Mansda Riset



Gambar 4.4
Instagram MAN Sidoarjo



Gambar 4.5
Instagram OSIS MAN Sidoarjo



Gambar 4.6
Instagram Mansda Riset

Selanjutnya mengenai branding sekolah yang diinginkan oleh MAN Sidoarjo, berikut ungkapan dari Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo)

“Pastinya kita semua ingin menjadi madrasah lebih baik, lebih baik madrasah, dimaksudkan bahwa MAN Sidoarjo menjadi lebih baik dan menjadi prioritas pilihan masyarakat umum. Menjadi yang terbaik diantara yang paling baik juga tidak

instan, maka dibutuhkan proses yang sungguh-sungguh.”¹⁵¹
(M.W.J.F1/22-11-2021)

Pernyataan kepala madrasah diperkuat dengan ungkapan para waka MAN Sidoarjo, sebagai berikut

“Keinginan dalam hal branding ini sebenarnya agar dapat bersaing secara sehat baik di ranah akademik maupun non-akademik dengan semua sekolah maupun madrasah, tentunya dari tingkat terendah hingga internasional.”¹⁵² (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Pastinya tidak dianggap remeh, karena lulusan MAN Sidoarjo juga berkualitas, hal ini dilakukan dengan berbagai cara mulai dari pimpinan hingga siswa. Melakukan segala sesuatu dengan maksimal.”¹⁵³ (M.W.L.F1/30-11-2021)

“Branding sekolah dengan mengikuti perkembangan zaman, bisa mengaktifkan segala social media, ada rencana pembuatan youtube channel, yang nantinya akan di produksi oleh para siswa dengan membuat banyak karya.”¹⁵⁴ (M.W.N.F1/30-11-2021)

“Branding sekolah dengan menunjukkan fasilitas sarpras yang lengkap, dan mampu membuat seluruh warga MAN Sidoarjo nyaman, ada agenda untuk membuat studio yang berguna dalam produksi video yang nantinya di upload di youtube.”¹⁵⁵ (M.W.R.F1/30-11-2021)

Berdasarkan pernyataan yang disampaikan oleh kepala madrasah dan para waka MAN sidoarjo, maka dapat diambil kesimpulan bahwa MAN Sidoarjo menginginkan madrasah lebih baik

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹⁵² Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁵³ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹⁵⁴ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

¹⁵⁵ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

dan lebih baik madrasah, selain itu dengan memaksimalkan teknologi yang ada dan juga bisa berprestasi secara terus menerus.

Kemudian mengenai tahap pengembangan program riset untuk branding sekolah. Dilakukan oleh para orang yang ahli, seperti Tim Mansda riset. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo),

“Program riset ini berawal dari program penelitian yang dinamakan SKAL, namun setelah bertahun-tahun melakukan kegiatan itu, tidak ada outputnya, akhirnya mengajukan pada Kemenag RI mengenai program riset, akhirnya diberi SK, tetapi saat ini program riset masih berupa ekstrakurikuler, untuk tahun ini diusahakan berubah menjadi muatan local atau pelajaran.”¹⁵⁶ (M.W.J.F1/22-11-2021)

Hal tersebut selaras dengan ungkapan para waka MAN Sidoarjo,

“Mansda riset berkembang sangat pesat, adanya kebijakan dari pimpinan dan support dari berbagai pihak, akhirnya MAN Sidoarjo dapat memiliki prestasi di tingkat internasional yang sangat banyak dan beragam karena ada program riset, dulunya karya siswa dilombakan antar siswa saja, kegiatan itu disebut SKAL, kemudian diperbarui menjadi mansda riset dan mencoba lomba riset di ajang bergengsi.”¹⁵⁷ (M.W.H.F1/30-11-2021)

“Perkembangan mansda riset memang dapat dibilang sangat cepat, karena dari tahun 2019 terbentuk, langsung bisa memperoleh juara di tingkat internasional, yang mana di tahun 2020 prestasinya meningkat semakin banyak, yang dilanjutkan perjuangannya pada tahun 2021 juga semakin membludak.”¹⁵⁸ (M.W.L.F1/30-11-2021)

¹⁵⁶ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

¹⁵⁷ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁵⁸ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

“Dengan adanya networking dengan pihak luar yang dapat dikatakan sebagai ahli, itu juga merupakan keberuntungan MAN Sidoarjo. Sehingga tahap pengembangan mansda riset ini sangat pesat.”¹⁵⁹ (M.W.R.F1/30-11-2021)

“Tahap perkembangan mansda riset dapat dilihat di web mansda riset, mulai dari sejarah hingga prestasi yang diraih selama tiga tahun yang jumlah puluhan sudah trupload di google.”¹⁶⁰ (M.W.N.F1/30-11-2021)

Berdasarkan ungkapan dari kepala madrasah dan para waka MAN Sidoarjo, peneliti menyimpulkan bahwa ada kolaborasi yang baik antara pimpinan dengan bawahan bahkan dengan pihak luar, sehingga dapat berproses secara cepat. Sehingga bisa mendapatkan prestasi yang jumlahnya dapat dikatakan banyak dalam kurun waktu yang singkat dan langsung tingkat internasional.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan dasar hukum mengenai program riset. Hal tersebut dinyatakan sebagai berikut,

1. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 34 Tahun 2006 pasal 12 berbunyi Satuan atau program Pendidikan memberikan pembinaan berkelanjutan kepada peserta didik yang memenangkan seleksi agar dapat memenangkan seleksi pada tingkat yang lebih tinggi.
2. Peratuan Menteri Pendidikan Nasional No 39 Tahun 2008 yaitu tentang Tujuan pembinaan kesiswaan.
3. Peraturan Menteri Agama No. 60 Tahun 2015, dalam pasal 1 ayat 12 berbunyi “Madrasah Akademik adalah prototype Madrasah

¹⁵⁹ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

Aliyah berbentuk Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia atau Madrasah Aliyah lainnya yang diselenggarakan oleh pemerintah atau masyarakat yang mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang akademik, riset, dan sains

4. Keputusan Kementerian Agama Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6757 tahun 2020 Tentang Penetapan Madrasah Penyelenggara Riset Tahun 2020
5. Surat Edaran Kementerian Agama Republik Indonesia Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Jawa Timur No B-2440/Kw.13.2.1/ PP.00/5/2020 tanggal 26 Mei 2020 tentang Pendataan Madrasah Unggulan dalam rangka meningkatkan mutu dan daya saing pendidikan Madrasah, serta untuk mengembangkan bidang riset yang akan melahirkan calon peneliti yang handal, maka kami mengembangkan Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo menuju Madrasah Riset.¹⁶¹

Program riset yang ada di MAN Sidoarjo juga sudah memaksimalkan publikasi melalui web yang dinamakan mansda riset, di web tersebut sudah dapat mengetahui mulai dari sejarah berdirinya program riset hingga prestasi yang diraih oleh para siswa dalam event regional maupun internasional. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang diungkapkan Ibu NA (coordinator Mansda Riset)

¹⁶¹Web Mansda Riset (<https://sites.google.com/view/riset-mansidoarjo>), diakses 24 desember 2021

“Jika ingin mengetahui program dan kegiatan kami di mansda riset, bisa langsung diakses di web <https://sites.google.com/view/riset-mansidoarjo/beranda>, Nah disitu sudah ada semua jejak mansda riset mulai dari 2019 hingga 2021 kemarin. Kami berniat membuat web tersebut dalam rangka mengarsipkan semua karya anak-anak, juga publikasi prestasi khususnya dari mansda riset sendiri, agar dapat diketahui masyarakat luas, dan melindungi karya hak cipta anak-anak agar tidak digunakan atau dicopy orang lain dengan seenaknya.”¹⁶² (M.W.NA.F1/7-12-2021)

Berikut hasil penelitian berdasarkan pedoman dokumentasi yang ditemukan oleh peneliti di MAN Sidoarjo,

Tabel 4.4
Tabel Hasil Dokumentasi

NO.	Tanggal	Kebutuhan Data	Ada	Tidak Ada	Keterangan
1.	15 November 2021	Profil Madrasah	√		Diperoleh dari K. TU dan web Man Sidoarjo
2.	30 November 2021	Struktur Organisasi Madrasah	√		Diperoleh dari Waka Humas
3.	17 November 2021	Data Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Madrasah	√		Diperoleh dari unit kepegawaian
4.	30 November 2021	Data Sarana Dan Prasarana Madrasah	√		Diperoleh dari waka sarana prasarana
5.	22 November 2021	Data Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah (Perangkat	√		Diperoleh dari kepala madrasah dan waka

¹⁶² Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

		Manajemen)			kurikulum
6.	7 Desember 2021	Data Surat Keputusan Susunan Tim Program Riset	√		Diperoleh dari Tim program riset
7.	30 November 2021	Data Evaluasi Program Riset(Dokumen Pertanggungjawaban)	√		Diperoleh dari waka kurikulum dan coordinator program riset
8.	7 Desember 2021	Data Tentang Pedoman Program Riset Milik Madrasah	√		Diperoleh dari web program riset
9.	7 Desember 2021	Dokumentasi Pelaksanaan Program Riset	√		Diperoleh dari web program riset
10.	7 Desember 2021	Dokumentasi Prestasi Siswa dalam Program Riset	√		Diperoleh dari web program riset

2. Factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo

Dalam melaksanakan branding sekolah melalui program riset khususnya dalam strategi kepala madrasah maupun pejabat yang berwenang lainnya pasti menemui atau mengalami adanya factor penghambat dan factor pendukung. Hal-hal yang dapat mempengaruhi diantaranya kinerja SDM, media yang digunakan

untuk branding sekolah, fasilitas yang disediakan khususnya dalam program riset, prestasi yang diperoleh, pengakuan dari Kementerian agama RI dalam program-program yang ada, serta dukungan dari pejabat berwenang baik itu berupa motivasi maupun financial. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak J (Kepala MAN) juga para Waka, serta coordinator riset.

“Faktor pendukung yang sangat terlihat yaitu adanya guru yang berpotensi sehingga dapat membuat para siswa disini dapat berpikir cepat dan tepat sesuai dengan kegiatan maupun program yang diselenggarakan disini maupun diluar, Saya juga mendukung segi financial jika memang kegiatan yang dilakukan para siswa itu jelas, dan berpotensi untuk menghasilkan prestasi. Selain itu sekarang di MAN Sidoarjo sudah semakin lengkap fasilitas kelasnya, ada kelas khusus tahfid juga kelas prestasi, ada ma’had juga bagi siswi, hal tersebut sebagai wadah, karena saya berkeinginan memiliki siswa yang tidak hanya pandai di bidang umum, melainkan ilmu keagamaannya juga baik, ya siswa ya santri yang berkompeten, fasilitas tersebut juga diperuntukkan siswa yang berminat dan memiliki kemampuan sesuai bidang akademik atau non akademik. Untuk Faktor penghambatnya, terkadang anak-anak tertinggal informasi mengenai kompetisi yang ada. Selain itu terkadang ada persepsi masyarakat yang kurang baik, dan mempengaruhi masyarakat lainnya.”¹⁶³ (M.W.J.F2/22-11-2021)

Penjelasan dari kepala madrasah selaras dengan pemaparan yang berikan oleh Ibu H (waka kurikulum)

“Kurikulum yang digunakan saat ini juga menyesuaikan kebutuhan para siswa, saya juga membuat jadwal semaksimal mungkin, karena memang saat ini masih dalam masa pandemi, yang mana proses pembelajaran tatap muka mengalami perubahan yang tidak pasti, sehingga waktu pembelajaran saya usahakan tetap berjalan dengan masimal, untungnya para guru yang mengajar juga bisa menyesuaikan, para siswa juga begitu. Faktor pendukung yang berkaitan branding sekolah ini adalah

¹⁶³ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

siswa yang sudah mulai aktif bermain social media, sehingga ketika ada event juga selalu di post dan itu juga berdampak bagi nama MAN Sidoarjo. Sedangkan factor penghambatnya y terkadang adanya ketidakselarasan antara kebijakan yang dibuat kepala madrasah dengan keinginan para siswa maupun guru, terkadang menyebabkan suatu problem, tetapi masih bisa teratasi dengan baik.”¹⁶⁴ (M.W.H.F2/30-11-2021)

Hal tersebut sesuai dengan ungkapan yang diberikan oleh Ibu N (waka humas),

“Faktor pendukung menurut saya ya adanya web dan media social yang ada dapat mempublikasi kegiatan di MAN Sidoarjo, saat ini OSIS Mansda juga sudah proaktif di Instagram, sehingga banyak masyarakat mengetahui fasilitas dan program yang ada di MAN Sidoarjo. Selain itu pada tahun ini ada optimalisasi web dari Kanwil Jatim dan kemenag sidoarjo yang memberikan leluasa upload mandiri, sehingga bisa mengupload dengan cepat, karena kami juga diberikan username dan password untuk masuk dalam web yang dibuat oleh Kanwil Jatim maupun Kemenag Sidoarjo. Kita juga bekerja sama dengan beberapa media cetak seperti Koran, majalah, bulletin, juga media visual seperti televise diantaranya TV 9, JTV, TV one, Metro TV. Hal semacam itu juga dapat menjadi wawasan masyarakat umum, melihat sepak terjang MAN Sidoarjo. Untuk factor penghambatnya jika anak-anak mulai tidak produktif mengikuti kompetisi dan pada akhirnya tidak ada prestasi yang dapat di up diseluruh media social, sehingga kami selalu memberikan motivasi dan semangat kepada anak-anak, agar produktif, inovatif, dan dapat bersaing dengan sekolah lain.”¹⁶⁵(M.W.N.F2/30-11-2021)

Pemaparan Ibu N (waka humas) senada dengan pernyataan yang diungkapkan oleh Ibu L (waka kesiswaan),

“Dari segi saya sebagai waka kesiswaan adanya branding sekolah melalui program riset ini memang ada beberapa kendala atau factor penghambat yang muncul. Tidak semua siswa mendukung adanya program dan kegiatan yang dibuat oleh madrasah, masih ada juga para siswa yang melanggar aturan,

¹⁶⁴ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan Ibu N (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.00 WIB

padahal sudah ditetapkan. Kemudian ketika ada kesempatan beasiswa diluar negeri yang tidak *fullyfunded* selalu terkendala disegi biaya, madrasah belum bisa memenuhi kebutuhan seluruhnya dalam hal financial, padahal jika lulusan MAN Sidoarjo masuk PTN luar negeri juga dapat dijadikan sebagai branding sekolah, tetapi sudah pernah ada lulusan MAN Sidoarjo ini yang melanjutkan kuliahnya diluar negeri. Sedangkan factor pendukungnya yaitu adanya grup WA masing-masing kelas dengan para wali kelas, ada grup pelatih ekstrakurikuler, dan ada dokumentasi atau membuat dokumentasi yang diupload di media social tentang kegiatan yang ada di MAN Sidoarjo. Contohnya kemarin saat Pekan Olahraga Madrasah, pemilihan ketua osis, itu disusun secara baik, sehingga dapat dijadikan salah satu branding sekolah. Begitu juga dengan program riset yang ada, tim riset juga membuat web tersendiri khusus untuk menyimpan dokumentasi mengenai riset. Prestasi yang diraih oleh mansda riset juga tidak diragukan lagi, diajang bergengsi Myres dan Kopsi mendapat juara yang dapat meningkatkan pandangan baik dari masyarakat.”¹⁶⁶(M.W.L.F2/30-11-2021)

Ungkapan Ibu L (waka kesiswaan) selaras dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak R (waka sarana prasarana),

“Berkaitan dengan sarana dan prasarana, banyak factor pendukung dalam branding sekolah melalui program riset ini, karena fasilitas dari segi server internet juga sudah sangat aman, ruangan untuk melakukan kegiatan ekstrakurikuler maupun ruang kelas juga sudah tertata dengan baik. Program riset juga seringkali mengikuti kompetisi dari luar negeri, yang mana waktu pelaksanaan pastinya berbeda, saat itu waktu di Benua Eropa memang sudah pagi, tetapi di Indonesia masih Malam, sehingga harus mengikuti kompetisi online malam hari di sekolah. Itu juga merupakan salah satu factor penghambatnya. Sehingga harus mempersiapkan perlengkapan di malam hari. Terlepas dari itu MAN Sidoarjo juga sudah membuat program untuk mendirikan ruangan audio visual sebagai tempat pembuat konten ataupun kegiatan produktif untuk mengaktifkan channel youtube MAN Sidoarjo. Ini juga sudah ada Videotron yang nantinya akan dipasang didepan agar lebih menarik masyarakat umum.”¹⁶⁷ (M.W.R.F2/30-11-2021)

¹⁶⁶ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

¹⁶⁷ Hasil wawancara dengan Bapak R Waka Sarana dan Prasarana MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.30 – 11.30 WIB

Pernyataan yang disampaikan Bapak R (waka sarana prasarana), memiliki kesamaan dengan penjelasan oleh Ibu NA (Koordinator Mansda Riset),

“Berbicara mengenai factor pendukung program riset yakni ada dukungan dari pihak sekolah meskipun belum maksimal, tetapi sudah bisa mencukupi kebutuhan tim riset untuk mengikuti kompetisi di ajang regional maupun internasional, selain itu saya menjalin banyak komunikasi dengan orang-orang yang berkompeten di bidang riset, bagi saya progres program riset bisa berkembang pesat ini karena adanya networking dengan banyak pihak dan menjalin komunikasi yang baik merupakan hal yang paling berdampak, banyak sekali guru yang pandai, tetapi jika tidak ada networking dengan pihak luar yang luas maka tidak bisa berjalan cepat. Selain itu Tim Riset baik itu guru maupun siswa terbiasa dengan gerak cepat dan tepat, saya selalu membiasakan anak-anak untuk berpikir cepat dan bergerak cepat menyesuaikan dengan deadline yang sudah ditentukan oleh pihak panitia kompetisi yang anak-anak ikuti. Bahkan ketika mau mengikuti lomba, pastinya membutuhkan biaya untuk penelitian juga banyak, anak-anak juga membuat proposal sponsorship yang disebar di sekitar sini seperti Finna ini, ya akhirnya ada tambahan dana. Jadi ya Alhamdulillah anak-anak bisa mendapat Juara 1 ajang KOPSI, dan Juara 2 Myres, yang mana kedua event itu ajang terbesar kompetisi riset baik dari kemendikbud maupun kemenag. Untuk factor penghambatnya, saya pribadi harus berkorban waktu untuk menemani anak-anak mengikuti kompetisi online yang mana waktu pelaksanaannya pada malam hari. Sehingga saya harus malam-malam pergi ke sekolah. Selain itu ketika ada babak final di ajang Myres, pihak sekolah tidak hadir untuk mewakili ke hotel sangrila, sedangkan semua finalis ditemani oleh bapak kepala madrasah nya masing-masing. Hal itu sedikit membuat anak-anak sedikit bersedih, akan tetapi hal tersebut hilang ketika di pengumuman menyatakan bahwa MAN Sidoarjo terpilih menjadi Juara 2.”¹⁶⁸ (M.W.NA.F2/7-12-2021)

¹⁶⁸ Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

Berikut temuan peneliti berdasarkan pedoman observasi mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo,

Tabel 4.5
Tabel Hasil Observasi

NO.	Tanggal	Kebutuhan Data	Aspek Pengamatan	Ket
1	15 November – 24 Desember 2021	Pelaksanaan Program dan Kegiatan Kepala Madrasah dalam Branding Sekolah	Kesesuaian dengan dokumen perencanaan program, antusias pelaku dalam pelaksanaan kegiatan, Media yang digunakan untuk branding sekolah	Sudah sesuai, warga madrasah mendukung, web dan instagram
2	15 November – 24 Desember 2021	Pelaksanaan Program dan Kegiatan Mansda Riset	Bimbingan pada siswa, prestasi yang diperoleh, kendala yang dihadapi	Dilakukan online dan offline, di upload di web mansda riset, SDM yang ahli dan alat untuk penelitian
3	15 November – 24 Desember 2021	Pelaksanaan Strategi Kepala Madrasah dalam Branding Sekolah dengan Program Riset	Kebijakan yang dibuat kepala madrasah, perangkat manajemen, hasil yang diperoleh	Sesuai dengan aturan dan tata tertib madrasah, ada pada renstra dan

				dokumen pendukung, piala hasil juara
--	--	--	--	--------------------------------------

Dari beberapa pernyataan yang ada maka dapat disimpulkan tentang factor penghambat dan factor pendukung mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini untuk factor pendukungnya yaitu adanya kompetensi guru yang berkualitas, adanya support dari pihak sekolah mengenai program dan kegiatan yang telah ditetapkan, adanya pemanfaatan teknologi yang canggih, adanya komunikasi dan kerja sama yang baik pihak dalam madrasah dengan pihak luar sekolah, adanya kompetensi siswa yang semakin tahun semakin berkualitas. Sedangkan factor penghambatnya yaitu Anggaran sekolah yang belum memenuhi seluruh program yang ada, perbedaan waktu dengan luar negeri sehingga ketika kompetisi harus mengikuti waktu pelaksanaan luar negeri, mood siswa yang naik turun sehingga tidak konsisten produktif dalam berkarya, adanya ketidakselarasan kebijakan kepala sekolah dengan guru dan siswa.

3. Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo

Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo dirasakan oleh seluruh warga madrasah juga pandangan masyarakat yang

beranjak menjadi baik. Dampak ini bisa dampak positif dan dampak negative, hal tersebut dinyatakan oleh Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo).

“Melakukan Branding sekolah di MAN Sidoarjo ini juga tidak mudah, pastinya kita juga tidak langsung bisa merasakan enakannya, akan tetapi pahitnya juga. Saya menjadi kepala madrasah disini selama 2 periode, sehingga saya juga mengetahui proses perkembangan MAN Sidoarjo ini. Dulu siswa yang punya hafalan qur’an, tidak ada wadah yang pasti, sehingga mereka semaunya mau setor hafalan atau tidak, dulu siswa yang mampu dibidang tertentu akan ikut olimpiade tidak ada bimbingan khusus, pokoknya langsung berangkat, nah sekarang di MAN Sidoarjo ini sudah disiapkan kelas khusus tahfid yang mana siswa disitu ada kurikulum yang harus diikuti agar dapat hafal hingga tuntas, begitupun juga dengan siswa prestasi, sudah ada kelas khusus, jika ingin dibimbing, sudah tersedia tentornya. Sehingga saya langsung membuat kebijakan untuk melakukan manajemen kelas, dan mengajukan program baru seperti riset itu kepada Kemenag RI. Adanya hal seperti itulah membuat dampak positif bermunculan, setiap tahun selalu bertambah pendaftarannya, sehingga kita juga harus membatasi, bahkan pernah pada tahun 2020 pendaftar hingga 1700. Padahal yang diterima hanya 400 sekian. Selain itu ada orang tua yang sangat apresiasi dengan MAN Sidoarjo, hingga ketiga anaknya di sekolahkan disini semua, alasannya mereka semakin senang karena disini fasilitas dan kualitasnya semakin bagus.”¹⁶⁹ (M.W.J.F3/22-11-2021)

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu H (Waka Kurikulum) dan Ibu L (Waka Kesiswaan)

“Adanya Branding sekolah di MAN Sidoarjo ini juga tidak terlalu direncanakan, karena kita bergerak ingin merubah MAN Sidoarjo lebih baik, dengan menyempurnakan program, membimbing para siswa dengan maksimal, memberikan fasilitas yang sesuai, dan support baik berupa motivasi maupun financial. Ketika pengambilan raport juga selalu dibicarakan mengenai perkembangan madrasah juga prestasi para siswa. Hal itulah yang berdampak bagi madrasah, prestasi para siswa semakin

¹⁶⁹ Hasil wawancara dengan Bapak J (Kepala MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 22 November 2021 pukul 10.00 – 11.30 WIB

banyak, bahkan dulu saya sebelum jadi waka kurikulum ini menjadi waka kesiswaan, ketika saya menjadi waka kesiswaan, terjadi penambahan pendaftar di MAN Sidoarjo ini sangat drastis. Awalnya madrasah ini hanya dijadikan pilihan ke sekian, akan tetapi saat ini, PPDB MAN Sidoarjo dibuka sebelum adanya pendaftaran SMA Negeri, dan pendaftarinya menembus 1700 sedangkan untuk jalur prestasi menembus 500. Sedangkan ditahun sebelumnya hanya menembus 700-1000. Disitulah bisa terlihat bahwa peminat MAN Sidoarjo meningkat secara drastis.”¹⁷⁰(M.W.H.F3/30-11-2021)

“Dampak positifnya siswa yang mengikuti program riset ini bisa berproses dengan sungguh-sungguh, sehingga bisa menembus juara hingga ajang tingkat internasional. Sekian banyak Juaranya itulah yang dapat dijadikan branding sekolah. Selain itu pada masa pandemi ini, MAN Sidoarjo membuka PPDB secara online, itupun kita membatasi hanya 1000 siswa yang dapat mendaftar dan mengikuti tes, jika tidak dibatasi maka akan menyebabkan servernya down. Tetapi ditambah kesempatan untuk jalur prestasi sebanyak 500 pendaftar. Nah selanjutnya yang diterima sesuai dengan ketentuan rombel yaitu ada 12 rombel yaitu ada 455 siswa yang sekarang duduk dikelas 10. Dampak negatifnya saya rasa tidak terlalu terlihat, mungkin bagi beberapa masyarakat menganggap bahwa MAN Sidoarjo sekarang uang gedung nya mahal. Karena menembus 10 Juta, akan tetapi fasilitas yang diberikan pada para siswa juga memang sepadan dengan biaya yang mereka keluarkan.”¹⁷¹(M.W.L.F3/30-11-2021)

Dampak positif dan negative juga dirasakan oleh Ibu NA (coordinator Mansda riset) dan Siswa-Siswi MAN Sidoarjo.

“Dampak positifnya branding sekolah bisa dilakukan secara maksimal karena memang prestasi anak-anak bisa di upload di web maupun media social. Selain itu banyak peminat dalam program riset, pihak madrasah pun juga menyupport jika program riset ada agenda kompetisi khususnya berupa asupan dana. Sedangkan dampak negatifnya, kami para pendidik juga harus bisa mengikuti perkembangan zaman, karena memang banyak teknologi yang baru dan canggih, sedangkan SDM dan alat

¹⁷⁰ Hasil wawancara dengan Ibu H (Waka Kurikulum MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 10.00 – 10.30 WIB

¹⁷¹ Hasil wawancara dengan Ibu L (Waka Kesiswaan MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 30 November 2021 pukul 12.30 – 13.30 WIB

disini masih belum semuanya terbaru dan tercukupi. Sehingga membutuhkan bantuan orang ahli dari luar dalam mencapai prestasi yang banyak dan berkelas.”¹⁷²(M.W.NA.F3/7-12-2021)

“MAN Sidoarjo ini mengalami perkembangan yang sangat pesat, saat ini saya duduk di kelas 12, sehingga saya merasa semakin tahun, sekolah saya semakin bagus, sekarang setiap kelas sudah disediakan wifi tersendiri, auditoriumnya juga semakin bagus, semua kelas sekarang juga sudah ada AC nya, kita belajar juga semakin nyaman. Dulu saya masuk MAN Sidoarjo ini karena keinginan orang tua saya, awalnya juga merasa sedih, tetapi setelah merasakan sekolah disini, saya tidak kecewa. Guru-guru nya baik, mengajar nya enak, ya kadang ada guru yang killer, tapi itu sudah wajar. Untuk program riset sendiri saya tes, tapi tidak lolos, karena memang siswa yang bergabung di tim riset ini pilihan, saya belum berkesempatan bisa bergabung. Ekstrakurikuler nya disini juga banyak, mulai dari olahraga sampai kesenian ada, bahkan kewirausahaan juga ada. Seandainya lulus sekolah tidak langsung kuliah, bisa bekerja sesuai kemampuan ketika berlatih di MAN Sidoarjo ini. Kebetulan saya ikut OSIS, sehingga branding sekolah ini salah satunya juga melalui instagram OSIS yang sangat aktif. Sehingga masyarakat juga mengerti bahwa MAN Sidoarjo sekarang bagus.”¹⁷³(M.W.RS.F3/13-12-2021)

“Menurut saya MAN Sidoarjo sudah banyak peminatnya, tidak seperti dulu, ketika kakak saya mau memilih sekolah dulu masih menganggap lebih baik sekolah swasta daripada MAN Sidoarjo, tetapi dengan berjalannya waktu, banyak informasi bahwa lulusan dari MAN Sidoarjo banyak yang diterima PTN juga sekolah dinas lainnya seperti STAN, IPDN, TNI maupun Polri, sehingga saya waktu lulus smp, langsung memilih MAN Sidoarjo, dan mengikuti tes, akhirnya lolos, dan sampai sekarang sudah kelas 11. Sekarang juga sudah enak, karena ketika di sekolah kita menggunakan fasilitas wifi yang ada, sehingga tidak perlu mengaktifkan data seluler, selain itu ruang kelasnya sudah ada AC 2 dan kipas angin, jadi dingin, sehingga nyaman ketika belajar di kelas. Saya juga sering ditanya oleh orang tua adik kelas saya, bagaimana sekolah di MAN Sidoarjo, enak atau tidak, bagi saya ya enak, karena fasilitasnya juga sudah lengkap dan bagus, bahkan sistem pelayanan administrasi yang ada di TU sudah PTSP, kemarin saya legalisir hanya

¹⁷² Hasil wawancara dengan Ibu NA (Koordinator Mansda Riset MAN Sidoarjo) di MAN Sidoarjo pada 7 Desember 2021 pukul 08.30 – 10.00 WIB

¹⁷³ Hasil wawancara dengan RS (Siswa Kelas 12) di MAN Sidoarjo pada 13 Desember 2021 pukul 09.30 – 10.15 WIB

membutuhkan waktu sebentar, karena bisa langsung jadi. Untuk program riset yang saya ketahui memang sangat maju dan bisa mendapat juara tingkat internasional itu sangat keren, bahkan tidak sekali dua kali, tapi puluhan kali. Hal itu juga bisa dijadikan daya tarik bagi MAN Sidoarjo. Memang guru pembimbing nya keren sekali, tidak hanya pandai, tapi gurunya juga berprestasi diluar sekolah. Di MAN Sidoarjo juga biasanya yang memiliki prestasi selalu di apresiasi ketika ada upacara, sehingga itu juga bisa dijadikan kita yang belum juara ini lebih semangat mengikuti kompetisi agar bisa juara juga”¹⁷⁴(M.W.A.F3/13-12-2021)

Peneliti juga melakukan wawancara pada wali murid atau orang tua siswa MAN Sidoarjo yang mengungkapkan mengenai MAN Sidoarjo,

“Saya sebagai orang tua dari salah satu siswa di MAN Sidoarjo merasa berterima kasih, karena tidak sia-sia saya mengizinkan anak saya untuk menuntut ilmu disini, karena memang tidak hanya ilmu pengetahuan secara umum dikuasai, namun ilmu keagamaan nya juga diajarkan, apalagi anak saya dari smp, sehingga belum tau mengenai aqidah, fiqih, bahasa arab, secara mendalam, nah disini anak saya mendapatkan itu semua. Selain itu kemarin anak saya mengikuti olimpiade dan Alhamdulillah bisa meraih juara. Saat ini memang sudah berkembang dengan baik MAN Sidoarjo ini. Banyak fasilitas yang diperbaiki, sikap anak saya mengenai tanggung jawab ibadahnya juga meningkat, terkadang saya juga diingatkan untuk sholat dhuha, karena memang di MAN Sidoarjo mewajibkan untuk mengikuti sholat dhuha. Masih banyak lagi dampak positif yang saya rasakan sebagai wali murid di MAN Sidoarjo.”¹⁷⁵ (M.W.M.F3/14-12-2021)

“Menurut saya MAN Sidoarjo ini semakin tahun, semakin bagus, yak arena memang bayarnya semakin mahal, tetapi bagi saya, untuk pendidikan ya memang membutuhkan biaya yang sangat besar, kita sebagai orang tua juga harus berterima kasih pada pihak sekolah yang sudah membuat anak kita menjadi pintar dan berprestasi. MAN Sidoarjo ini selalu transparan dalam hal biaya sekolah, sehingga saya sebagai orang tua membayar uang kebutuhan sekolah juga mengerti untuk apa aja

¹⁷⁴ Hasil wawancara dengan A (Siswa Kelas 11) di MAN Sidoarjo pada 13 Desember 2021 pukul 12.30 – 13.20 WIB

¹⁷⁵ Hasil wawancara dengan M (Wali Murid) di MAN Sidoarjo pada 14 Desember 2021 pukul 12.30 – 13.20 WIB

uang yang sudah saya bayarkan, fasilitas yang diterima anak saya juga sudah enak, jadi saya juga senang, sekarang ini di MAN Sidoarjo juga banyak yang berminat, banyak lulusan MAN Sidoarjo masuk PTN, ada fasilitas kelas tahfid dan kelas prestasi juga, kebetulan anak saya juga masuk di kelas tahfid, sehingga anak saya juga semakin lancar hafalan qur'an nya.”¹⁷⁶
(M.W.S.F1/14-12-2021)

Jika diambil kesimpulan maka dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini terbagi menjadi dua yaitu dampak positif dan dampak negative. Dampak positif nya yaitu masyarakat atau para calon siswa yang akan masuk jenjang SMA/MA saat ini banyak yang memilih MAN Sidoarjo menjadi pilihan utamanya, fasilitas yang ada selalu diperbarui dan disempurnakan, web dan social media MAN Sidoarjo dipenuhi oleh prestasi dan karya siswa siswi MAN Sidoarjo. Alumni MAN Sidoarjo tidak dianggap remeh dan kalah dengan sekolah lain. Sedangkan dampak negatifnya yaitu banyak wali murid menganggap uang gedung diatas rata-rata sehingga dikatakan mahal. Ada beberapa guru yang menganggap

C. ANALISIS TEMUAN PENELITIAN

Analisis temuan penelitian menjabarkan hasil analisa data yang telah didapatkan oleh peneliti dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sesuai deskripsi temuan. Berikut hasil analisis data

¹⁷⁶ Hasil wawancara dengan S (Wali Murid) di MAN Sidoarjo pada 14 Desember 2021 pukul 12.30 – 13.20 WIB

tentang strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo.

1. Strategi Kepala Madrasah melalui Branding Sekolah dengan Program Riset di MAN Sidoarjo

Kepala madrasah merupakan pemilik pengelolaan usaha dan berhak mengeluarkan kebijakan, sehingga kepala madrasah memegang peranan penting dalam menentukan kemajuan madrasah. Selain itu juga dibutuhkan suatu strategi agar dapat menjalankan program dengan baik dan meminimalisir adanya problematika yang tidak diinginkan. Sesuai dengan teori Rochaety, strategi merupakan rencana organisasi yang komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Juga menurut Gluck, strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang diambil mengarah pada perumusan strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi.¹⁷⁷

Pada pembahasan kali ini, strategi yang dilaksanakan kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini dapat diartikan sebagai langkah-langkah kepala madrasah dalam melakukan branding sekolah dengan cara memanfaatkan program riset.

Sesuai dengan data di lapangan, peneliti dapat menginterpretasi bahwa dengan adanya informasi yang diperoleh

¹⁷⁷ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media, 2014), 65.

dari beberapa informan yang ada bahwa strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini dilakukan oleh beberapa bagian, adanya usulan dari beberapa bagian melalui rapat yang kemudian diambil suatu kebijakan oleh kepala madrasah ini dapat berdampak baik bagi branding sekolah khususnya pada program riset.

Kepala madrasah bersinergi bersama para waka yaitu waka kurikulum, waka kesiswaan, waka humas, waka sarana dan prasarana, serta seluruh coordinator program yang ada di MAN Sidoarjo untuk menggerakkan madrasah lebih baik lagi. Selalu berupaya mengembangkan segala program agar dapat memfasilitasi peserta didik dengan baik.

Branding sekolah merupakan salah satu cara untuk sekolah/madrasah agar mendapat pengakuan dan kepercayaan dari masyarakat. MAN Sidoarjo memiliki perubahan dalam struktur organisasi dan pembaruan program-program serta sistem manajemen kelas. Program yang dimaksud disini adalah pengembangan dari program- program sebelumnya yang sudah ada. Selain itu dengan memperbaiki sistem program agar pengelolaan lebih rapi dan meminimalisir kesalahan.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa ada beberapa cara yang dilakukan oleh pejabat berwenang dalam menentukan atau memutuskan suatu kebijakan mengenai

branding sekolah. Kepala madrasah beserta jajarannya melakukan analisis program- program yang sedang dan telah berjalan dengan melakukan monitoring serta evaluasi. Jika ditemukan suatu hal yang kurang atau tidak sesuai dengan visi misi maka harus dilakukan upgrade sistem. Sebagaimana yang sudah dilakukan oleh para pemimpin yang berwenang.

Pada awalnya belum ada manajemen kelas di MAN Sidoarjo, yang dimaksud disini adalah pada tahun sebelumnya jika ada siswa yang memiliki hafalan al- qur'an beberapa juz, hanya dilanjutkan melalui program tahfid yang ada dan tidak diwajibkan atau belum terstruktur kurikulum nya, akan tetapi hal ini sudah mengalami pengembangan. Saat ini sudah ada kelas tahfid, sehingga siswa yang masuk kelas tersebut harus mengikuti kurikulum yang telah ditetapkan. Selain itu ada kelas prestasi yang dibentuk untuk memaksimalkan pembelajaran bagi siswa yang memiliki kemampuan lebih dalam bidang akademik maupun non akademik. Setelah ada kelas tahfid dan kelas prestasi, juga ada kelas regular yang mana seluruh siswa diwajibkan untuk mengikuti satu atau lebih kegiatan ekstrakurikuler yang ada. Adanya manajemen kelas yang ada juga menjadi fasilitas atau wadah bagi siswa yang ingin lebih fokus dan mendapatkan pembelajaran sesuai keinginan.

Strategi branding sekolah ini juga tidak lepas dari karakteristik atau gaya kepemimpinan pemimpin yang ada di madrasah tersebut. Struktur kepemimpinan juga memengaruhi kebijakan yang ada. Kepala madrasah membuat pembagian job description kepada para wakil kepala madrasah, agar dapat lebih fokus melakukan pengawasan maupun pengembangan di setiap program yang telah ditetapkan bersama.

Menurut Andang, terdapat hal-hal khusus yang harus diperhatikan kepala madrasah untuk mengubah lembaganya menjadi lebih baik, diantaranya:

- a. Mengomunikasikan visi madrasah secara utuh,
- b. Memberdayakan staf
- c. Mengembangkan peserta didik
- d. Melibatkan orang tua dan masyarakat
- e. Memberikan penghargaan dan insentif
- f. Mengembangkan kurikulum dan pembelajaran
- g. Manajemen keuangan dan pembiayaan
- h. Manajemen sarana dan prasarana.¹⁷⁸

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Kepala MAN Sidoarjo melakukan dan memperhatikan hal-hal khusus sesuai dengan teori, hal itu dibuktikan adanya pertemuan pihak madrasah dengan wali murid untuk melakukan pemberian raport

¹⁷⁸ Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif..*, 79.

dan untuk melakukan sosialisasi visi misi madrasah, pemaparan penggunaan keuangan madrasah, pemaparan program-program yang ada, memperbaiki dan menyempurnakan fasilitas yang ada baik berupa sarana prasarana maupun kualitas pendidik, melakukan manajemen kelas agar dapat maksimal melayani para siswa sesuai keinginannya. Selain itu kepala madrasah juga memberdayakan staf dengan cara membagi menjadi divisi yang berbeda-beda atau disebut dengan Tim Pengembangan, dan masing-masing tim pengembangan itu dinaungi langsung oleh Waka yang ada di MAN Sidoarjo.

Berikut penjelasan mengenai susunan tim pengembangan yang ada di MAN Sidoarjo.

1. Tim Pengembang Akademik yang menaungi program akademik seperti olimpiade, kelas prestasi, program bimbingan, dan kurikulum yang digunakan.
2. Tim Pengembang Keagamaan yang menaungi program tahfidz dan BTQ (Baca Tahfidz Qur'an)
3. Tim Pengembang Literasi yang menaungi program literasi dan pengelolaan hasil karya ilmiah siswa seperti jurnal dan lain sebagainya
4. Tim Pengembang Non Akademik yang menaungi ekstrakurikuler, ketertiban siswa (Tatib), OSIS, dan MPK
5. Tim Riset yang menaungi program riset (Mansda Riset)

6. Tim Pengembang IT yang menaungi PRODISTIK
7. Ma'had yang menaungi Ma'had al-hikmah putri di MAN Sidoarjo

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa koordinator dari beberapa tim yang ada itu merupakan guru yang berkompeten dalam bidangnya. Selain itu para waka madrasah juga ikut mengondisikan adanya tim tersebut. Ada empat waka di MAN Sidoarjo. Waka kurikulum memiliki tanggung jawab mengondisikan Tim Pengembang Akademik, Tim Riset, dan Tim Pengembang Literasi. Waka kesiswaan memiliki bagian untuk mengondisikan Tim Pengembang Non Akademik. Waka Humas bertanggung jawab adanya Tim Pengembang Keagamaan dan Ma'had. Sedangkan Waka Sarana Prasarana menaungi Tim Pengembang IT. Seluruh jajaran waka bekerja sama dan bersinergi untuk mengondisikan serta mengembangkan program juga kegiatan yang telah ditetapkan.

Salah satu dari Tim Pengembang di atas yaitu Tim Riset, tim ini merupakan tim yang terbentuk karena adanya SK Madrasah Riset dari Kementerian Agama Republik Indonesia. Koordinator dari tim riset juga mengemban amanah dengan baik, sehingga program riset yang dinamakan Mansda Riset ini dapat berjalan dengan baik. Bahkan dapat memperoleh juara hingga tingkat internasional. Peneliti menganalisis sesuai dengan teori dan

kondisi di lapangan mengenai penerapan program riset yang ada di MAN Sidoarjo ini masih tergolong Madrasah Berbasis Riset bukan Madrasah Riset. Hal tersebut dibuktikan adanya program yang dijalankan oleh Mansda riset sebatas bimbingan pada siswa siswi yang mengikuti ekstrakurikuler Riset saja, sehingga program riset ini belum masuk pada kurikulum yang mana seluruh siswa MAN Sidoarjo mendapat pembelajaran mengenai program riset.

Selanjutnya, sesuai dengan teori yang ada di buku *Kepemimpinan Pendidikan Islam* oleh A.Z Fanani mengenai fungsi kepala madrasah bahwa kepala madrasah harus bertindak sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, motivator, bagi madrasahnyanya.¹⁷⁹

Berdasarkan hasil penelitian, kepala MAN Sidoarjo sudah mengimplementasikan seluruh fungsi itu dengan baik. Hal itu dibuktikan adanya kepala sekolah yang memberikan pengajaran pada siswa ma'had mengenai pembacaan kitab kuning, kepala madrasah mengadakan rapat mingguan, bulanan, maupun tahunan untuk menyusun perencanaan hingga rencana strategis sekolah, kepala madrasah juga selalu menjalankan proses administrasi di bagian tata usaha seperti memberikan tanda tangan dan lainnya, kepala madrasah melaksanakan monitoring dan evaluasi kepada

¹⁷⁹ A.Z Fanani, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya : UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014), 149-150.

setiap program maupun kegiatan, kepala madrasah juga selalu menjadi pemimpin MAN Sidoarjo yang dibuktikan dengan pengambilan keputusan dan pembuat kebijakan olehnya, juga selalu memberikan ide yang cemerlang untuk di diskusikan bersama para waka dan coordinator program, selain itu pastinya selalu memberikan arahan pada seluruh warga madrasah agar menjadi lebih baik di kemudian hari.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa kepala madrasah jika ingin melakukan branding sekolah dengan program riset harus memiliki strategi yang jitu, selain itu juga melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya. Bertanggung jawab, bersikap adil, dan yang pasti dapat memengaruhi warga madrasah untuk berjuang menjadi lebih baik.

Sesuai dengan jenis-jenis branding yang ada diantaranya, product branding, personal branding, corporate branding, destination branding, dan cultural branding.¹⁸⁰ MAN Sidoarjo dapat dikatakan masuk kedalam corporate branding yang memiliki arti bahwa seluruh aspek lembaga mulai dari produk atau jasa bahkan kontribusi karyawan ditawarkan dengan tujuan mengembangkan reputasi lembaga pendidikan di masyarakat umum.

Sebagaimana yang disebutkan di atas bahwa branding merupakan hal penting bagi lembaga pendidikan terlebih di era

¹⁸⁰ Andi M. Sadat, *Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hal. 64.

sekarang. Salah satu alasannya yaitu karena akan ada banyaknya manfaat yang dapat diperoleh lembaga pendidikan.

- 1) Memberikan daya tarik bagi konsumen.
- 2) Memudahkan lembaga pendidikan mendapatkan loyalitas pelanggan terhadap produk atau jasa Anda.
- 3) Membuka peluang lembaga pendidikan untuk menetapkan harga jual yang tinggi.
- 4) Peluang bagi Anda sebagai pelaku usaha untuk melakukan diferensiasi produk
- 5) Menjadi pembeda atau ciri tertentu yang membedakan produk lembaga pendidikan dengan produk milik kompetitor.¹⁸¹

Berdasarkan hasil penelitian, MAN Sidoarjo mengaktifkan Web dan social media, selain itu juga bekerja sama dengan beberapa media cetak maupun media visual untuk menampilkan produk maupun jasa dari MAN Sidoarjo. Bahkan ada Web khusus program riset yakni Mansda Riset yang isinya lengkap mulai dari sejarah berdirinya, hingga capaian prestasi yang telah diperoleh MAN Sidoarjo. Selain itu ada social media yang sangat aktif, untuk mendokumentasikan setiap program dan kegiatan yang ada di MAN Sidoarjo. OSIS MAN Sidoarjo juga selalu aktif mendesain instagram agar menarik masyarakat luas.

¹⁸¹ Kevin Keller Terj. Sri Hidayati, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, & Managing Brand Equity*, (Jakarta: Salemba Empat, 2013), hal. 21.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa kesuksesan suatu lembaga tidak hanya berkat kepala madrasah, tetapi kolaborasi yang dilakukan mulai dari pimpinan hingga siswa dalam melakukan program dan kegiatan dengan sungguh-sungguh. Selain itu juga memanfaatkan fasilitas yang ada. Dengan menjadi kreatif, produktif, dan inovatif adalah jalan menuju madrasah yang lebih baik.

Berikutnya mengenai program riset yang merupakan kegiatan kesabaran dan integritas, dan mungkin diperlukan banyak perjalanan untuk mendapatkan data yang ada, tetapi ternyata pertanyaan penelitian yang ada bahkan tidak dapat dijawab atau hanya sedikit yang ditemukan.lama sekali, dan kalau menyangkut observasi partisipan, ternyata penelitian transformatif sulit dilakukan oleh peneliti yang setengah hati dengan mengamati tidak hanya untuk melihat, tetapi sampai pada titik mengamati.Tidak ada perubahan kecuali kita serius untuk menjadi peran utamanya.¹⁸²

Berdasarkan hasil penelitian, program riset yang ada di MAN Sidoarjo diciptakan karena ada beberapa guru atau pendidik yang memiliki kompetensi dalam bidang riset, selain itu juga sudah bekerja sama dengan beberapa pihak, sehingga mempermudah pelaksanaan penelitian atau riset yang ada di madrasah. Dengan

¹⁸² Fadlan, A., Model Pembelajaran Fisika di Madrasah Berbasis Riset (Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus). Semarang. 2014, Available at: <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/3938>.

adanya perkembangan dan perjuangan para anggota Mansda Riset ini, MAN Sidoarjo dapat meraih juara pada tingkat internasional. Hal ini berhubungan dengan yang disampaikan para informan penelitian bahwa, para siswa diajarkan untuk bergerak cepat dan tepat dalam melakukan segala sesuatu, jika tidak bisa cepat, maka jangan berharap kemenangan atau kejuaraan. Sehingga para siswa MAN Sidoarjo terdidik dengan baik.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa proses tidak akan mengkhianati hasil. Perjuangan dengan serius, bekerja secara cepat dan tepat dalam program riset sangat dibutuhkan. Selain itu menjalin kerja sama dan mencari jaringan diluar madrasah itu sangat diperlukan agar pemikiran pelaku di madrasah dapat berkembang lebih luas.

Berikut sebagian daftar kejuaraan program riset yang dapat dijadikan Branding sekolah, selengkapnya ada dilampiran.

Tabel 4.6
Prestasi Siswa Mansda Riset

No	Nama Siswa	Nama Lomba	Juara	Karya
1	1. Adib Aulia P., 2. Aridin Gustaf, 3. Farid Ibrahim, 4. M. Bagus F	Word Invention Competition and Exhibition (WICE) (tingkat internasional)	GOLD MEDAL	Biogas Control and Monitoring System Organizer (BROMO)
2	1. Cherillya Rakmita NurulNucha 2. Adiva RezaRachmawati 3. Queen AmadeaYahya	Asean Innovation Science and Entrepreuner Fair	GOLD MEDAL	STIC (Smart Life Vest Control) Enhance

	4. Iqbal Rizky Amirullah 5. Fatimah Az Zahroh	(AISEF) (tingkat ASIA)		Your Safeness
3	1. Muhammad Is'ad Rozan 2. Ardian Purbo Laksono 3. Risma Dewi Fitria Noer Asiyah 4. Rachma Pramudia 5. Firda Salsabillah Prima 6. Fachriyani Umi Zaifah	AZS 2020 International Online Competition in Turkey (tingkat internasional)	GOLD MEDAL	Optimalisasi Patikan Kebo (Euphorbia hirta L.) dalam Meningkatkan Trombosit pada Pasien Demam Berdarah
4	M. Oktariyano Ramadhan	International CoSpace Online (iCooL) Challenge @ Virtual RoboCop 2020 (tingkat internasional)	iCooL Influencer Award and Most Creative Presentation Award	RCAP CoSpace Rescue, U19
5	1. Jamal Dwi Atmajaya, 2. M. Ivan Nuruddin Ishaqi, 3. Favian Hafiz Zain, 4. Edelwise Rury Siswanta, 4. Bilqis Agneza Herwanda, 5. Fadlilah Nathania Wibowo	International Science And Invention Fair (ISIF) (tingkat internasional)	GOLD MEDAL And Special Award Iran	UNDMICT (Underwater Drone for Microplastic Density Detector)
6	1. Dinda Tria Kusuma 2. Dinda Aulia Dwianjani	Madrasah Young Researchers Super Camp (MYRES) 2021 (tingkat Nasional)	Juara 2	UJI EFEKTIVITAS EKSTRAK KAROTEN OID DUNALIELLA SALINA DAN AZOLLA MICROPH

				YLLA SEBAGAI PENCEGAHAN TSV (TAURA SYNDROME VIRUS) PADA UDANG VANAME
7	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nadia Putri Hanifah 2. Aathifah Dahayu Putri 3. Nindi Amalia Putri 4. Firlianty Hikmah Nafisah 5. Shevalina Ramadhani Putri 	<p>Global Competition for Life Sciences (GLOCOLIS) 2021</p> <p>(tingkat Internasional)</p>	<p>Gold Medal and Special Award FKG Univ Brawijaya</p>	<p>Triterpenoid Compound Extract from <i>Eucommia spinosum</i> as In Vivo Inhibition Test of <i>Streptococcus mutans</i> Bacteria</p>
8	<ol style="list-style-type: none"> 1. Natasalwa Valencia 2. firlianty Hikmah Nafisah 3. Kholida Ainur Rokhma 4. Muhammad Haikal Fikri Al-Azhari 5. Nindi Amalia Putri A.S. 	<p>World Youth Invention and Innovation Award (WYIIA) 2021</p> <p>(tingkat Internasional)</p>	<p>Gold Medal BUCA SPECIAL AWARD</p>	<p>OAXSACA - Bamboo Biochar with Chitosan Extract for Embankment Function Restoration</p>
9	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muhammad Haikal Fikri Al-Azhari 2. Fitri Sagita Putri 3. Isykarimah Syakir R. 4. Masayu Khoirun Nisa' 5. Meisyah Anjani Putri A. 	<p>World Science, Environment, and Engineering Competition (WSEEC) 2021</p> <p>(tingkat Internasional)</p>	<p>Gold Medal IYSA SPECIAL AWARD</p>	<p>ECOSMORA (Extract of <i>Cordyline fruticosa</i> and <i>Moringa oleifera</i>) as a Stimulant to Prevent Dengue Fever</p>
10	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esytu Nailal Mazaya 	<p>International Project Fair (IPF)</p>	<p>Gold</p>	<p>Effectiveness of</p>

	2. Mas'ulatur RohmahMaulida 3. Meliza Septa N. 4. Fadlilah NathaniaWibowo 5. JihanAfrina	2021 Kazakhstan (tingkat Internasional)	Medal	FILSOKUM (filtration with kupang shell adsorbent) to reduce chromium and improve water quality in the leather tanning industry
--	---	---	-------	--

(Data selengkapnya ada di Web Mansda Riset)

Adapun program-program yang diadakan mansda riset diantaranya, promosi ketika ada peserta didik baru, membuka pendaftaran anggota baru, seleksi ide judul, seleksi wawancara, bimbingan rutin, bimbingan ekstra/incidental, pendaftaran Lomba, Mengikuti kejuaraan atau lomba, dan melakukan pengembangan diri.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset merupakan tindakan yang harus digeneralisasikan oleh banyak madrasah karena berdampak positif bagi Negara. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara memperhatikan analisis lingkungan, memanfaatkan sumber daya manusia dan fasilitas yang ada, memanfaatkan waktu untuk mencari informasi mengenai kegiatan kejuaraan maupun *sharing session* bersama orang-orang yang ahli dalam bidang tertentu, bersikap dan

bergerak secara cepat dan tepat dalam berpikir dan menentukan sebuah kebijakan atau mengambil suatu keputusan.

2. Factor penghambat dan factor pendukung strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo

Dalam suatu lembaga pendidikan islam pastinya memiliki susunan struktur organisasi yang mana dipimpin oleh seorang pemimpin yaitu kepala madrasah. Sehubungan dengan hal tersebut, kepala madrasah memegang peran penting dalam menentukan kemajuan lembaganya. Maka dari itu perlu memiliki factor-factor strategis yang dapat memengaruhi dalam mencapai tujuan madrasah, diantaranya adalah komponen program, figure atau orang-orang yang ada dibalik program, budaya kerja, dan keuangan.¹⁸³

Berdasarkan hasil penelitian, dalam pelaksanaan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini ditemukan beberapa factor penghambat dan factor pendukung, baik dari pandangan seorang pemimpin hingga wali murid. Hal-hal yang dapat mempengaruhi diantaranya kinerja SDM, media yang digunakan untuk branding sekolah, fasilitas yang disediakan khususnya dalam program riset, prestasi yang diperoleh, pengakuan dari Kementerian agama RI dalam program-program

¹⁸³ Maghfur Qumaidi, *Menyingkap Rahasia Bumi Literasi*, (Surabaya : Cipta Media Edukasi, 2019), 17

yang ada, serta dukungan dari pejabat berwenang baik itu berupa motivasi maupun financial.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa factor penghambat strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo,

1. Ada beberapa siswa yang belum memahami mengenai seluruh program yang ada di MAN Sidoarjo
2. Ada beberapa guru yang kurang mengerti adanya program dan kegiatan
3. Anggaran yang belum memenuhi seluruh program dan kegiatan yang ada
4. Adanya perbedaan waktu antara Indonesia dengan luar negeri, sehingga ketika lomba tingkat internasional secara online, harus mengikuti jadwal pelaksanaan yang ada
5. Tidak semua topic dalam perlombaan riset dikuasai oleh guru MAN Sidoarjo, sehingga memerlukan Orang yang ahli dalam bidangnya dari luar

Sedangkan factor pendukung strat strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo yaitu,

1. Adanya subsidi silang dalam pengelolaan anggaran
2. Adanya pengembangan dan penyempurnaan fasilitas yang ada di madrasah

3. Adanya kepedulian dari berbagai arah, mulai dari pemimpin hingga siswa
4. Adanya pembentukan Tim Pengembangan
5. Adanya marketing dari testimony siswa yang sudah masuk di MAN Sidoarjo dan beberapa media social yang ada juga media visual yang bekerja sama dengan MAN Sidoarjo
6. Sejak tahun 2005, tidak ada beda antara sistem sekolah dan madrasah
7. MAN Sidoarjo sudah menjadi pilihan utama ketika adanya PPDB
8. Adanya Prestasi Akademik maupun Non-Akademik, khususnya yang diraih oleh Tim Mansda riset di tingkat internasional

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, peneliti menemukan data ekstrakurikuler yang ada di MAN Sidoarjo.

Tabel 4.7
Ekstrakurikuler Tahun Pelajaran 2021/2022

NO	NAMA EKSTRA	NAMA	PENDIDIKAN
1	Pramuka	Iman Asroni, M. Pd	S-2
2	Paskibra	Lillah Mauliddiana	S-1
3	PMR	Uswatun Hassanah, S. Pd	S-1
4	Jurnalistik	Lianatus Sholikhah, S. Pd	S-1
5	Fashion Desain	Tri Mutmainah, M. Pd	S-2
6	Teater	Mulyono Muksin, S. Pd	S-1

7	Marching Band	1. Rahardiyanto, S. Pd 2. Ilmawan, S. Pd	S-1 S-1
8	Qiroah	Sigit Prasetyo, S. Hum	S-1
9	Banjari/Nasyid	Ridwan Faqih, M. Pd.I	S-2
10	Paduan Suara	Inezalda Sonia Azizah, S.Pd	S-1
11	Band Islami	Yudisianto Cahyo, S. Kom	S-1
12	Futsal	Idrus Hidayat K, S. Pd	S-1
13	Bulutangkis	M. Iwan Wahyudi, S. Pd	S-1
14	Voli	M. Dimas Andika, S. Pd	S-1

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa faktor yang mempengaruhi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini yakni dari sisi sumber daya manusia yang harus diperhatikan kompetensinya baik akademik maupun non akademik, fasilitas yang dibutuhkan maupun disempurnakan harus diperhatikan, peluang untuk mendapatkan prestasi harus dikejar dengan bergerak cepat dan tepat, memiliki jaringan koneksi dengan berbagai pihak yang dirasa melancarkan program dan kegiatan yang telah ditetapkan.

3. Dampak yang terjadi adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo

Pada penelitian kali ini muncul suatu dampak yang terjadi karena adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo. Dampak nya ada positif juga negative, yang terkena dampak juga mulai yang membuat kebijakan yaitu kepala madrasah hingga wali murid yang memilih MAN Sidoarjo sebagai tempat menuntut ilmu bagi anaknya.

Spesifikasi dari manfaat branding, dapat ditarik dalam ranah dunia pendidikan, Menurut Sadat, merek atau brand yang dihasilkan dapat memberikan kekuatan dan jaminan nilai yang berkualitas tinggi terhadap stakeholders. Hal tersebut yang pada akhirnya berdampak luas terhadap institusi pendidikan. Sadat membagi manfaat brand yang dapat diperoleh dari stakeholders dan lembaga pendidikan,¹⁸⁴

Manfaatnya yaitu Implikasi branding tidak hanya terbatas pada produk atau perusahaan. Sekolah memiliki implikasi brandingnya tersendiri. Jika dilihat dari perspektif corporate, maka lembaga pendidikan merupakan suatu organisasi yang memproduksi jasa pendidikan yang dibeli oleh konsumen. Apabila produsen dalam hal ini lembaga pendidikan tidak dapat memasarkan hasil produksinya, yaitu jasa pendidikan, yang

¹⁸⁴ Sadat, M Andi. 2009. Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyaninan. Jakarta: Salemba Empat.

disebabkan oleh mutu yang tidak mencapai tingkat kepuasan konsumen, maka produk yang ditawarkan tidak laku. Jika lembaga pendidikan tidak mampu memenuhi kebutuhan pasar, maka eksistensinya terancam menghilang. Berbeda dengan produk berbentuk fisik, produk sekolah yang berbentuk layanan tidak dapat disimpan, sebagai hasilnya layanan tersebut diproduksi dan dikonsumsi secara bersama.¹⁸⁵

Produk lembaga pendidikan yang tidak berwujud, konsumen pada umumnya dapat mengenali tanda-tanda yang digunakan untuk menilai kualitas produk lembaga pendidikan. Penilaian itu dapat diketahui dari performa guru, tenaga pendidikan, sarana prasarana sekolah serta manajemen sekolah yang ada pada suatu lembaga pendidikan. Berdasarkan hal ini, lembaga pendidikan perlu menyadari pentingnya membangun branding yang kuat untuk mendapatkan kepercayaan konsumen dan mempertahankan eksistensinya. Karena branding yang diutamakan dalam dunia pendidikan adalah branding yang kuat sehingga memberikan jaminan akan kualitas dan nilai yang memuaskan kepada stakeholder, yang kemudian berdampak luas pada lembaga pendidikan.¹⁸⁶

¹⁸⁵Dwiyama, F. (2019). Brand Image: Upaya Memasarkan Pendidikan Bagi Lembaga Yang Kurang Mampu Bersaing. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 880-891. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.424>

¹⁸⁶Nastain, Muhamad. (2017). Branding Dan Eksistensi Produk (Kajian Teoritik Konsep Branding Dan Tantangan Eksistensi Produk). *Channel*. 5, (1), 14-26.

Berdasarkan hasil penelitian dan kenyataan di lapangan, MAN Sidoarjo telah berhasil dalam menggunakan istilah branding sekolah khususnya menggunakan prestasi yang diperoleh dari program riset. Prestasi pada kejuaraan tingkat internasional yang berjumlah puluhan mampu menjadi daya tarik bagi masyarakat luas. Tidak hanya di daerah Sidoarjo dan sekitarnya, melainkan calon siswa dijenjang SMA/MA dari luar kota Sidoarjo juga berebut ingin mencari ilmu di MAN Sidoarjo dengan mendaftar dan berjuang melalui tes yang diadakan madrasah tersebut.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa madrasah harus memperhatikan keinginan dan kebutuhan konsumen pendidikan, hal tersebut disesuaikan dengan perkembangan zaman yang semakin modern. Selain itu memperbaiki internal madrasah itu sangat penting agar dapat menghasilkan output yang berkualitas.

Menurut teori Van Meter dan Van Horn dalam Agostino, implementasi kebijakan diartikan sebagai tindakan yang diambil baik oleh individu atau pejabat, atau oleh pemerintah atau kelompok swasta, untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam keputusan kebijakan.¹⁸⁷

Adapun implementasi kebijakan menyangkut tiga hal, yaitu sebagai berikut:

¹⁸⁷ Leo Agostino, 20016, Dasar-dasar Kebijakan Publik, (Bandung: Alfabeta), hal. 139

- a. Adanya tujuan atau sasaran kebijakan
- b. Adanya aktivitas atau kegiatan pencapaian tujuan
- c. Adanya hasil kegiatan.

Menurut Anderson dalam Fadillah Putra, implementasi kebijakan dapat dilihat dari empat aspek yaitu sebagai berikut:¹⁸⁸

- a. *Who is involved in policy implementation*, yang berarti siapa yang mengimplementasikan kebijakan.
- b. *The nature of the administrative process*, yang berarti hakekat dari proses administrasi.
- c. *Compliance with policy content*, yang berarti kepatuhan kepada kebijakan.
- d. *Impact*, yang berarti efek dan dampak dari implementasi kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan mengenai implementasi kebijakan yang dilakukan kepala madrasah sebagai langkah strategi, hal ini khususnya dalam melakukan branding sekolah dengan program riset. Kepala madrasah melakukan rapat bersama para waka dan coordinator program untuk menyusun kebijakan yang nantinya harus dilaksanakan secara kolaborasi olehseluruh warga madrasah, yang pastinya akan melalui beberapa proses administrasi seperti pembuatan proposal ketika akan meminta anggaran pada pihak sekolah. Hal tersebut

¹⁸⁸Fadillah Putra, 2003, Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik, Yogyakarta: Pustaka Pelajar), hal. 82.

menggambarkan kepatuhan para warga madrasah mengenai kepatuhan pada kebijakan. Setelah itu akan muncul efek dan dampak yang terjadi dari adanya implementasi kebijakan tersebut.

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa Peneliti melakukan analisis dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa ditemukan suatu dampak positif dan negative, diantaranya

Masyarakat telah memberikan kepercayaan kepada MAN Sidoarjo. Hal tersebut dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya dapat dikatakan sebagai dampak positif adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset.

- a. Standard kelulusan MAN Sidoarjo yang lebih berkualitas, mayoritas bisa diterima di PTN atau sekolah dinas seperti STAN, IPDN, dan lain sebagainya
- b. Meningkatnya pendaftar saat PPDB, yang mulanya ratusan hingga tembus ribuan
- c. Fasilitas material maupun immaterial yang diperhatikan oleh pihak madrasah. Hal ini berupa penyempurnaan sarana dan prasarana, financial, maupun motivasi dari pimpinan
- d. Meningkatnya jumlah prestasi akademik maupun non akademik

- e. Tercipta program dan kegiatan yang beraneka macam, seperti program riset, program literasi, program kelas tahfid, program kelas prestasi, Program IT (D1) dan ekstrakurikuler yang sangat beragam mulai dari olahraga hingga kesenian

Sedangkan dampak negative yang muncul mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini yaitu,

- a. Kurangnya SDM yang ahli dalam program riset
- b. Opini masyarakat mengenai uang gedung yang meningkat semakin mahal
- c. Kurangnya alat-alat yang dapat digunakan untuk menciptakan karya khususnya kebutuhan program riset

Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, peneliti menemukan data peningkatan jumlah siswa yang ada di MAN Sidoarjo.

Tabel 4.8
Jumlah Siswa tahun 2015-2021

No	Tahun	Jumlah (L)	Jumlah (P)	Total
1	2015 – 2016	432	909	1341
2	2016 – 2017	446	930	1376
3	2017 – 2018	462	932	1394
4	2018 – 2019	449	895	1344
5	2019 – 2020	450	880	1330
6	2020 – 2021	481	855	1336
7	2021 – 2022	512	844	1356

Dari pemaparan diatas maka peneliti menginterpretasikan bahwa dampak adanya strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset yaitu adanya peningkatan jumlah peserta didik yang mendaftar maupun diterima di MAN Sidoarjo. Hal itu terjadi karena para peserta didik melihat adanya prestasi program riset yang diraih diranah internasional meningkat secara drastis dalam kurun waktu yang begitu cepat.

Pada hakikatnya memang ketika madrasah melakukan branding sekolah, harus menyiapkan kebutuhan secara komprehensif. Hal ini dapat diperhatikan mulai dari kualitas SDM, fasilitas sarana prasarana, anggaran, kesiapan mental, dan memiliki komitmen dalam menciptakan sebuah karya. Sehingga ketika menemui suatu kendala, dapat teratasi dengan cepat dan tepat, tidak sampai mengalami penurunan jumlah prestasi maupun branding sekolah.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan data yang telah disampaikan di bagian sebelumnya, selain itu peneliti juga sudah mengumpulkan, mengolah, dan melakukan analisis data yang diperoleh dari lapangan, maka peneliti membuat kesimpulan untuk menjawab focus penelitian dan tujuan penelitian. Kesimpulan ini disusun untuk mengungkapkan fenomena pendidikan mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Berikut kesimpulan sesuai dengan penelitian ini,

1. Strategi Kepala Madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di Madrasah aliyah negeri sidoarjo diantaranya ditunjukkan dengan, Terjalin kerjasama antara kepala madrasah, seluruh waka, dan coordinator program secara baik untuk mengelola seluruh program dan kegiatan di MAN Sidoarjo, Kepala Madrasah membentuk Tim Pengembangan agar dapat melakukan pengontrolan program dan kegiatan dengan baik, Memberdayakan warga madrasah mulai dari tenaga kependidikan, pendidik, dan peserta didik untuk mengaktifkan web maupun social media sebagai ajang branding sekolah, Menyediakan program dan kegiatan yang bervariasi agar calon peserta didik dapat memilih sesuai minat dan bakatnya, Memberikan support berupa material

maupun non material pada setiap program dan kegiatan, Membuat jadwal PPDB dengan menganalisis lingkungan terlebih dahulu.

2. Faktor penghambat dan factor pendukung adanya Strategi Kepala Madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Berikut factor penghambat strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo, Ada beberapa siswa yang belum memahami mengenai seluruh program yang ada di MAN Sidoarjo Ada beberapa guru yang kurang mengerti adanya program dan kegiatan, Anggaran yang belum memenuhi seluruh program dan kegiatan yang ada, Adanya perbedaan waktu antara Indonesia dengan luar negeri, sehingga ketika lomba tingkat internasional secara online, harus mengikuti jadwal pelaksanaan yang ada, Tidak semua topic dalam perlombaan riset dikuasai oleh guru MAN Sidoarjo, sehingga memerlukan Orang yang ahli dalam bidangnya dari luar. Sedangkan factor pendukung strat strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di MAN Sidoarjo yaitu, Adanya subsidi silang dalam pengelolaan anggaran, Adanya pengembangan dan penyempurnaan fasilitas yang ada di madrasah, Adanya kepedulian dari berbagai arah, mulai dari pemimpin hingga siswa, Adanya pembentukan Tim Pengembangan, Adanya marketing dari testimony siswa yang sudah masuk di MAN Sidoarjo dan beberapa media social yang ada juga media visual

yang bekerja sama dengan MAN Sidoarjo, Sejak tahun 2005, tidak ada beda antara sistem sekolah dan madrasah, MAN Sidoarjo sudah menjadi pilihan utama ketika adanya PPDB, Adanya Prestasi Akademik maupun Non-Akademik, khususnya yang diraih oleh Tim Mansda riset di tingkat internasional.

3. Dampak yang terjadi adanya Strategi Kepala Madrasah melalui branding sekolah dengan program riset di Madrasah Aliyah Negeri Sidoarjo. Berikut dampak positif yang ditemukan dalam penelitian ini, Standard kelulusan MAN Sidoarjo yang lebih berkualitas, mayoritas bisa diterima di PTN atau sekolah dinas seperti STAN, IPDN, dan lain sebagainya, Meningkatnya pendaftar saat PPDB, yang mulanya ratusan hingga tembus ribuan, Fasilitas material maupun immaterial yang diperhatikan oleh pihak madrasah. Hal ini berupa penyempurnaan sarana dan prasarana, financial, maupun motivasi dari pimpinan, Meningkatnya jumlah prestasi akademik maupun non akademik, Tercipta program dan kegiatan yang beraneka macam, seperti program riset, program literasi, program kelas tahfid, program kelas prestasi, Program IT (D1) dan ekstrakurikuler yang sangat beragam mulai dari olahraga hingga kesenian. Sedangkan dampak negative yang muncul mengenai strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset ini yaitu, Kurangnya SDM yang ahli dalam program riset, Opini masyarakat mengenai uang gedung yang meningkat semakin

mahal, Kurangnya alat-alat yang dapat digunakan untuk menciptakan karya khususnya kebutuhan program riset.

B. SARAN

Berdasarkan pemaparan implikasi penelitian ini, maka peneliti memberikan saran dan rekomendasi sebagai berikut:

1. Untuk kepala MAN Sidoarjo beserta jajarannya
 - a. Mengungkapkan fakta dan opini yang ada didalam madrasah maupun diluar madrasah
 - b. Mempelajari dokumen-dokumen madrasah pada tahun-tahun sebelumnya agar dapat menentukan parameter keberhasilan madrasah
 - c. Melakukan analisis SWOT ketika menentukan program atau kegiatan baru
 - d. Dapat menjalin hubungan lebih dekat dengan seluruh warga madrasah
 - e. Selalu support kehadiran ketika ada kegiatan di luar madrasah
 - f. Memberikan apresiasi pada guru maupun siswa yang berprestasi
2. Bagi madrasah, MAN Sidoarjo dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan untuk meningkatkan dan menyempurnakan strategi kepala madrasah melalui branding sekolah dengan program riset.

3. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya sehingga dapat mengungkapkan fenomena lain yang unik dan lebih baik. Hal ini memiliki maksud dan tujuan untuk menjadi jembatan kajian yang sistematis dan memperkaya khazanah keilmuan dibidang Manajemen Pendidikan Islam.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR PUSTAKA

- Amitha KN, Anan Akhtar, Brindha N, Agha, and Nagesh Poojary, 2013, *Brand in Sultanate of Oman: Customers Perspective*, Journal of Supply Chain and Customer Relationship Management, Vol 2013. Article ID 535786.
- A.Z Fanani, 2014, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya : UIN Sunan Ampel Surabaya)
- Abdul Wahab, 2001, *Analisis Kebijaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*, (Jakarta: Sinar Grafika)
- Abdulah Munir, 2010, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media)
- Aime Heene dkk, 2010, *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik* (Bandung: PT Refika Aditama)
- Albi Anggito dan Johan Setiawan, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak)
- Amrullah, A. (2013) *Kemenag Luncurkan Program Madrasah Riset*, *Republika.co.id*. Available at: <https://www.republika.co.id/berita/duni-islam/islamnusantara/13/09/04/mkqz4-kemenagluncurkan-program-madrasah-riset> (Accessed: 2 June 2019).
- Andang, 2014, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta : Ar – Ruzz Media)
- Andi M. Sadat, 2011, *Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*, (Jakarta: Salemba Empat)
- Buchori Alma, 2008, *Manajemen Pemasaran Jasa Pendidikan*, Bandung: Alfabeta

- Daryanto, 2011, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta : Gava Media
- Direktorat KSKK Madrasah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019, *Petunjuk Teknis Pembelajaran Riset di Madrasah*.
- Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R, 2008, *Strategic Marketing Planing and Control*, New York: Elsevier
- Dwiyama, F, 2019, Brand Image: *Upaya Memasarkan Pendidikan Bagi Lembaga Yang Kurang Mampu Bersaing*. Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 9(2), 880-891. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2>.
- Fadillah Putra, 2003, *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Fadlan A, 2014, *Model Pembelajaran Fisika di Madrasah Berbasis Riset (Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kudus)*. Semarang, Available at: <http://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/3938>.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2011, *Seri Manajemen Merek 01: Manajemen & Strategi Merek*, Yogyakarta: Andi Offset
- Fathul Mujib dan Tutik Saptiningsih, 2020, *School Branding : Strategi di Era Distrupsif*, Jakarta:PT. Bumi Aksara
- Fradito, A, 2016, *Strategi pemasaran pendidikan dalam meningkatkan citra Lembaga Pendidikan Islam: Studi Multikasus di SDI Surya Buana dan MIN Malang 2* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim)

- Gou Li Xian, dkk, Corporate, Product, and User-Image Dimensions and Purchase Intentions, *Journal of Computers* (6)
- Haris Herdiansyah, 2012, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Salemba Humanika
- Hujai A. H. Sanaky, 2008, *Permasalahan dan Penataan Pendidikan Islam Meuju Pendidikan yang bermutu*, el-Terbawi
- Husaini Usman, 2019, *Kepemimpinan Efektif*, Sinar Grafika Offset
- J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, 2003, *Manajemen Strategis*, terj. Julianto Agung Yogyakarta : ANDI
- Kevin Keller Terj. Sri Hidayati, 2013, *Strategic Brand Management: Building, Measuring, & Managing Brand Equity*, Jakarta: Salemba Empat
- Kompri, 2017, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, Jakarta : Kencana
- Leo Agostino, 2016, *Dasar-dasar Kebijakan Publik*, Bandung: Alfabeta
- Lexy Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*
- M. Ngalm Purwanto, 1998, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakary
- M. Shobirin, 2016, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan Nurul Islam Larangan Brebes*, *Jurnal OASIS (Objective and Accurate Sources of Islamic Studies)* Vol 1. No 1
- Maghfur Qumaidi, 2019, *Menyingkap Rahasia Bumi Literasi*, Surabaya : Cipta Media Edukasi

- Mar'atul Qibtiyah, 2018, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompertif Di SMP Ar-Rohmah Putri Malang*, Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
- Nastain, Muhamad. 2017. *Branding Dan Eksistensi Produk* (Kajian Teoritik Konsep Branding Dan Tantangan Eksistensi Produk). Channel.
- Philip Kotler dan Kevin L. Keller, 2012, *Marketing Management Edisi ke-14*, Global Edition, Pearson Prentice Hall
- Philip Kotler Terj. Ahmad Amin, 2003, *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Prenhallindo
- Piet A. Sahartian, 1981, *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional
- Pupu Saeful, 2009, *Penelitian Kualitatif*, Malang, Jurnal Equilibrium, Volume 5, no 9, Diakses di <https://yusuf.staff.ub.ac.id>
- Qomar, M, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: Erlangga.
- Riyono, 2018, *Strategi Branding menuju sekolah bermutu studi multisite di sd muhmmadiyah 2 tulangan dan sd muhammadiyah bangil*, Tesis: Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
- Rumelt , R. P. 2011. *Good Strategy/ Bad Strategy The Difference Why It Matters*. London : Profile Books.

- S. Surachman, 2012, *Dasar-dasar Manajemen Merek*, Malang: Bayumedia Publishing
- Sadat, M Andi. 2009. *Brand Belief: Strategi Membangun Merek Berbasis Keyakinan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, E. H. 2008. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass
- Sholeh M, *Kembangkan Budaya Riset, Kemenag Gelar Kompetisdi Sains Madrasah*, Merdeka.com. 2014 Available at: <https://www.merdeka.com/peristiwa/ke-mbangkan-budaya-riset-kemenaggelar-kompetisi-sains-madrasah.html>
- Soewadji Lazarut, 1994, *Kepala Sekolah dan Tangung Jawabnya*, Yogyakarta: Kansius
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Bandung, Alfabeta
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta
- Sumarto, 2020, *Kampus Merdeka: Realitas Pembelajaran Online, Riset dan Pengembangan Wirausaha*, Jurnal Literasiologi Vol. 4 No. 2
- Sutarto wijono, 2018, *Kepemimpinan dalam perspektif organisasi*, Prenada Group
- Tias Putri Utaminingsih, 2020, *Strategi Branding Sekolah Menengah Kejuruan SMK IT SMART Informatika dan SMK Muhammadiyah 4 Surakarta dalam menghadapi persaingan Penyelenggaraan Pendidikan*, Skripsi Pendidikan Akuntansi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Surakarta

Tjutju Soedari, 2012, *Pengujian Keabsahan Data Peneliti*, Bandung:UPI

Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Warni Tune Sumar, 2018,*Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*,Yogyakarta : Deepublish

Wilson, 2013,*E. School-based Research A Guide for Education Students*. United Kingdom: SAGE Publications Ltd

Wina Sanjaya, 2013,*Penelitian Pendidikan*,Jakarta: Kencana

Yulius Mataputun, 2018,Kepemimpinan Kepala madrasah Berbasis Kecerdasan Intelektual, Emosional, Dan Spiritual Terhadap Iklim Sekolah,Ponorogo : Uwais Inspirasi Indonesia

Yunus Effendi, 2015,*Metode Penelitian*, Diakses di, lp2m.uai.ac.id/wp-content/uploads/2015/11/Materi-S4I-Dr.rer_.nat-Yunus-Effendi-Metode-Penelitian.pdf

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A