

**STRATEGI KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA DIDIK  
DI LINGKUNGAN MADRASAH SWASTA PERKOTAAN  
(STUDI KASUS DI MI AL FITRAH KENJERAN SURABAYA)**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh:**

**LUGAS DWI SUJATMIKO**

**NIM: D03215015**

**Dosen Pembimbing:**

**Drs. H. Nur Kholis, M.Ed. Admin., Ph.D.**

**NIP. 196703111992031003**

**Dr. Sulanam, M.Pd**

**NIP. 1979113020141110003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL**

**SURABAYA**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : LUGAS DWI SUJATMIKO

NIM : D03215015

JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA DIDIK  
DI LINGKUNGAN MADRASAH SWASTA PERKOTAAN  
(STUDI KASUS DI MI AL FITRAH KENJERAN  
SURABAYA).

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

Surabaya, 06 Juli 2022

Pembuat pernyataan,



LUGAS DWISUJATMIKO  
NIM: D03125015

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh :

NAMA : LUGAS DWI SUJATMIKO

NIM : D03215015

JUDUL : STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA DIDIK  
DI LINGKUNGAN MADRASAH SWASTA PERKOTAAN  
(STUDI KASUS DI MI AL FITRAH KENJERAN  
SURABAYA).

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 6 Juli 2022

Pembimbing I



**Drs. H. Nur Kholis, M.Ed.Admin, Ph.D.**  
**NIP. 195208121980031006**

Pembimbing II



**Dr. Sulanam, M.Pd**  
**NIP. 1979113020141110003**

## LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Lugas Dwi Sujatmiko ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 18 Juli 2022



Mengesahkan,

Dekan,

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S. Ag. M. Pd

NIP. 197407251998031001

Penguji I

Dr. Lilik Muriyah, M.Pd.I

NIP. 198002102011012005

Penguji II

Machfud Bahtivar, M.Pd

NIP. 197704092008-11007

Penguji III

Drs. H. Nur Kholis, M. E. Admin., Ph.D

NIP. 196703111992031003

Penguji IV

Dr. Sulanam, M. Pd

NIP. 1979113020141110003



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

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

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpustakaan@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 : Lugas Dwi Sujatmiko  
NIM : D03215015  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam  
E-mail address : lugasdwisujatmiko17@gmail.com

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

Sekripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA

DIDIK DI LINGKUNGAN MADRASAH SWASTA PERKOTAAN (STUDI KASUS DI MI

AL FITHRAH KENJERAN SURABAYA)

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, 22 Juli 2022

Penulis

(Lugas Dwi Sujatmiko )

## ABSTRAK

**Lugas Dwi Sujatmiko (D03125015), *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Surabaya)* Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Dosen Pembimbing I Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA. dan Dr. Arif Mansyuri, M. Pd.**

MI Al Fitrah Surabaya dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan dalam rekrutmen peserta didik baru, hal tersebut tidak lepas dari sebuah strategi yang dirancang oleh kepala madrasah. Jenis penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini menggunakan data melalui wawancara dan dokumentasi. Proses analisis data dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan pengambilan kesimpulan. Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa, (1) Proses pelaksanaan rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah terbagi menjadi tiga tahap, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. (2) Faktor penghambat saat rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Surabaya adalah panitia pelaksana, fasilitas, dan madrasah-madrasah disekitar yang memiliki fasilitas yang lebih baik. (3) Strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah MI Al Fitrah Surabaya untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru di lingkungan madrasah swasta perkotaan adalah dengan cara mempromosikan program unggulan madrasah yang terdiri dari: *religious character, leadership character, BIMTAQ*, dan Pembelajaran Berbasis Proyek.

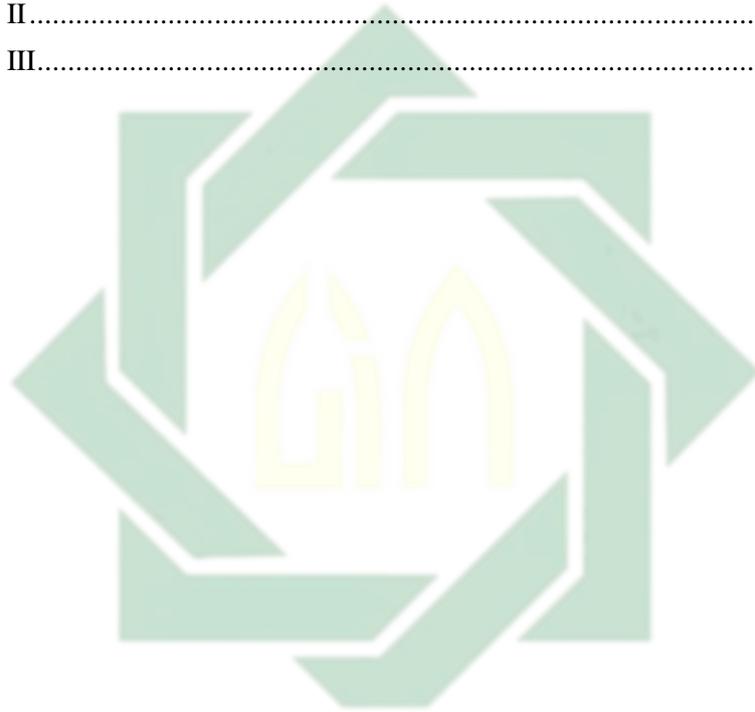
Kata Kunci: *strategi, kepala madrasah, jumlah peserta didik*

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
1. Manfaat Teoritis .....	7
2. Manfaat Praktis.....	7
E. Definisi Konseptual.....	8
1. Strategi Kepala Madrasah .....	8
2. Rekrutmen Peserta Didik .....	9
3. Madrasah Swasta .....	10
F. Keaslian Penelitian .....	11
G. Sistematika Pembahasan .....	13
BAB II KAJIAN TEORI.....	15
A. STRATEGI KEPALA MADRASAH .....	15
1. Strategi .....	15
2. Kepala Madrasah .....	16
3. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah.....	17
4. Kompetensi Kepala Madrasah.....	18
5. Strategi Kepala Madrasah .....	18
B. REKRUTMEN PESERTA DIDIK.....	19
1. Rekrutmen Peserta Didik .....	19
2. Perencanaan Rekrutmen Peserta Didik .....	20

3.	Pelaksanaan Rekrutmen Peserta Didik.....	21
4.	Evaluasi Rekrutmen Peserta Didik .....	21
C.	MADRASAH SWASTA .....	22
1.	Sejarah Madrasah .....	22
2.	Madrasah Swasta .....	27
BAB III METODE PENELITIAN .....		30
A.	Jenis Penelitian.....	30
B.	Lokasi Penelitian .....	31
C.	Sumber Data.....	32
1.	Sumber Data Primer.....	32
2.	Sumber Data Sekunder.....	32
D.	Metode Pengumpulan Data.....	33
1.	Observasi.....	33
2.	Wawancara.....	33
3.	Dokumentasi.....	34
E.	Metode Analisis Data .....	34
1.	Reduksi Data .....	35
2.	Penyajian Data.....	36
3.	Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data .....	36
F.	Keabsahan Data.....	37
G.	Pedoman Penelitian.....	38
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		43
A.	Gambaran Umum MI Al Fitrah Surabaya.....	43
1.	Sejarah dan Profil MI Al Fitrah Surabaya.....	43
2.	Visi, Misi dan Tujuan MI. Al Fitrah Surabaya.....	43
3.	Struktur Organisasi di MI. Al Fitrah Surabaya.....	44
B.	Hasil Penelitian .....	45
1.	Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya.....	45
2.	Faktor Penghambat dan Pendukung Rekrutmen Peserta Didik Baru MI Al Fitrah Surabaya .....	49
3.	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik MI Al Fitrah Surabaya di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan .....	52
C.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	55
1.	Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya.....	55
2.	Faktor Penghambat dan Pendukung Rekrutmen Peserta Didik Baru MI Al Fitrah Surabaya .....	57

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik MI Al Fitrah Surabaya di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan .....	60
BAB V PENUTUP.....	66
A. Kesimpulan .....	66
B. Saran.....	67
DAFTAR PUSTAKA .....	69
Lampiran I.....	74
Lampiran II.....	78
Lampiran III.....	79



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 3.1	Pedoman Observasi	38
Tabel 3.2	Pedoman Wawancara	39
Tabel 3.3	Pedoman Dokumentasi	40

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 3.1	Skema Model Miles dan Huberman	35
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Fadlillah Waru Sidoarjo	40
Gambar 4.2	Peningkatan Jumlah Peserta Didik MI Al Fitrah Surabaya dari tahun ke tahun	57

## DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN I      Pedoman Penelitian  
LAMPIRAN II      Dokumentasi Penelitian  
LAMPIRAN III     Surat Izin Penelitian

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dunia pendidikan saat ini harus diperlakukan dan dikelola secara profesional, karena semakin ketatnya persaingan, lembaga pendidikan akan ditinggalkan konsumen atau masyarakat jika dikelola seadanya. Madrasah merupakan lembaga pendidikan nirlaba yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan.<sup>1</sup> Dengan persaingan yang semakin ketat, mau tidak mau setiap Madrasah harus melakukan pengelolaan yang baik agar memberikan layanan yang terbaik, karena jika tidak demikian, maka konsumen atau masyarakat akan dengan mudah mencari lembaga lain lebih menguntungkan dan menjanjikan. Disamping itu, Madrasah pun dituntut untuk dapat memosisikan diri dengan melakukan strategi yang jitu demi mempertahankan eksistensinya.<sup>2</sup> Berdasarkan hal ini penyelenggara pendidikan juga dituntut untuk kreatif dalam menggali keunikan dan keunggulan Madrasah nya agar dibutuhkan dan diminati oleh pelanggan jasa pendidikan. Di tengah persaingan yang semakin ketat, banyak strategi yang dilakukan oleh Madrasah untuk meningkatkan jumlah peserta didiknya.<sup>3</sup>

Strategi memberikan arah bagi semua anggota organisasi. Bila konsep strategi tidak jelas, maka keputusan yang diambil cenderung bersifat subyektif atau

---

<sup>1</sup> Dadan F. Ramdhan and Isop Syafe'i, "Strategic Management In Increasing Educational Participation For 12-Years Compulsory Education," *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 2, no. 2 (2019): 228.

<sup>2</sup> Dewa Made Dwi Kamayuda, "Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga," *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 3, no. 1 (2016): 17.

<sup>3</sup> Freed David, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 5.

berdasarkan intuisi belaka dan mengabaikan keputusan yang lain. Menurut Alma strategi sebagai suatu kesatuan rencana yang luas dan terintegrasi yang menghubungkan antara kekuatan internal organisasi dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternalnya.<sup>4</sup> Strategi dirancang untuk memastikan tujuan organisasi dapat dicapai dengan tepat. Substansi strategi pada dasarnya merupakan rencana, oleh karena itu strategi berkaitan dengan evaluasi dan pemilihan alternatif yang tersedia bagi suatu manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>

Strategi adalah suatu garis-garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha yang telah ditentukan. Kemudian menurut Gaffar pengertian strategi adalah rencana yang mengandung cara komprehensif dan integratif yang dapat dijadikan pegangan untuk bekerja, berjuang dan berbuat guna memenangkan kompetisi. Strategi dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai cara, taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategis organisasi.<sup>6</sup>

Keberhasilan dari sebuah strategi sendiri terletak dari pemimpinnya, sama halnya dengan kepala madrasah selaku pemimpin sebuah madrasah. Pada tingkat pendidikan, kepala madrasah merupakan kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan di madrasah.<sup>7</sup> Dalam hal ini kepala madrasah berperan untuk meningkatkan tanggung jawab pendidik dan tenaga kependidikan dalam program di madrasah yang telah disusun, kurikulum, keputusan personil madrasah, serta

---

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), 81.

<sup>5</sup> Paul Sander, "Increasing Student Number: Diminishing Tutor Insight," *Journal Of Psychology Learning and Teaching* Vol. 4, no. 1 (2004): 15.

<sup>6</sup> Andang, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 66.

<sup>7</sup> Dahlia Patiung, "Strategi Manajemen Promosi Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Pada Satuan Paud," *Indonesian Journal of Early Childhood Education* Vol. 2, no. 2 (2019): 131.

meningkatkan akuntabilitas keberhasilan siswa dan programnya. Maka dari itu kepala madrasah dituntut untuk pandai dalam memimpin personil madrasah mengenai tugas dan wewenang demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>8</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin utama di madrasah memiliki berbagai macam fungsi yakni segala tugas yang ia jalankan harus berpegang teguh pada azas-azas organisasi, yaitu: (1) kejelasan tujuan, (2) pembagian kerja, (3) kesatuan perintah, (4) koordinasi, (5) rentangan control, (6) kelenturan.<sup>9</sup>

Dalam pendidikan peserta didik memiliki posisi yang sangat penting, tanpa peserta didik pendidikan tidak mungkin bisa dijalankan. Menurut Muljani A. Nurhadi dalam bukunya menerangkan bahwa di sekolah, peserta didik berkedudukan sentral sebagai pusat segala kegiatan proses belajar mengajar. Peserta didiklah yang akan menjadi masukan dan peserta didiklah yang diharapkan akan mengalami perkembangan dan pertumbuhan di sekolah seperti yang diharapkan dalam tujuan instruksional pendidikan. Oleh sebab itu semua unsur yang ada dalam organisasi pendidikan pada akhirnya harus bermuara pada peserta didik.<sup>10</sup>

Salah satu yang dapat dilakukan oleh sekolah untuk dapat membantu mendapatkan siswanya adalah dengan memaksimalkan kegiatan rekrutmen siswa. Rekrutmen adalah sebuah proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga (sekolah yang bersangkutan). Rekrutmen siswa dapat dilakukan dengan berbagai cara salah

---

<sup>8</sup> Nur Kolis, *Manajemen Berbasis Sekolah; Teori, Model, Dan Aplikasi* (Jakarta: PT. Grasindo, 2003), 119.

<sup>9</sup> Murniati, *Manajemen Strategik; Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan* (Medan: Perdana Publishing, 2008), 126.

<sup>10</sup> Muljani A, *Administrasi Pendidikan Di Sekolah* (Yogyakarta: Andi Offset, 1983), 57.

satunya adalah memanfaatkan jaringan sosial yang dimiliki sekolah, bagi sekolah swasta cara ini dianggap merupakan cara yang mampu menarik siswa untuk memilih sekolah tersebut.<sup>11</sup>

Seiring perkembangan teknologi dan informasi, banyak madrasah di seluruh Indonesia baik negeri maupun swasta banyak bermunculan, madrasah-madrasah yang menghadirkan konsep-konsep pendidikan yang baru dalam mengembangkan sekolahnya.<sup>12</sup> Hal tersebut membuat madrasah di berbagai tempat berlomba-lomba untuk mengembangkan sekolahnya agar banyak diminati oleh masyarakat, khususnya sekolah yang sederajat dan mempunyai jarak sekolah yang dekat.<sup>13</sup>

Kepala madrasah yang memimpin madrasah di lingkungan perkotaan hendaknya memiliki strategi yang baik guna meningkatkan jumlah peserta didik madrasah nya.<sup>14</sup> Hal ini dikarenakan persaingan sekolah dan madrasah di lingkungan perkotaan cukup kuat. Penyebabnya adalah setiap sekolah/ madrasah selalu berloma-lomba untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikannya, belum lagi bersaing dengan sekolah/ madrasah yang berstatus negeri. Bersaing dengan sekolah/ madrasah yang berstatus negeri cukup sulit karena sekolah/ madrasah tersebut di *supply* oleh pemerintah secara langsung. Berbeda dengan sekolah/

---

<sup>11</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Al-Fabeta, 2010), 208.

<sup>12</sup> Adri Effendi, "Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Di MA Nahdlotul Muslimin Undaan Kudus," *Jurnal Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* Vol. 14, no. 1 (February 2019): 27.

<sup>13</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Rosdakarya, 2004), 31.

<sup>14</sup> Maskub Abrori, "Strategi Pemasaran Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di PG/TK Samarinda," *Jurnal Syamil* Vol. 3, no. 2 (2015): 229.

madrrasah swasta yang harus secara mandiri mengembangkan Lembaga pendidikannya.<sup>15</sup>

Dengan pernyataan diatas maka seorang kepala madrasah dituntut untuk bisa menciptakan strategi yang berfungsi untuk meningkatkan animo calon peserta didik. Karena disadari atau tidak peserta didik merupakan aspek utama dalam sebuah penyelenggaraan pendidikan. Lembaga pendidikan dituntut untuk bisa merekrut calon peserta didik sebanyak mungkin agar proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar. Kondisi tersebut menuntut bagi lembaga pendidikan untuk memberikan pelayanan serta kualitas yang dapat memuaskan para konsumen lembaga pendidikan, sehingga konsumen merasa puas terhadap pelayanan yang didapatkan.<sup>16</sup> Tidak hanya harus memiliki pelayanan yang baik, namun orang tua perlu untuk mengetahui apakah di lembaga pendidikan itu memiliki pendidik serta tenaga pendidikan ahli dalam bidangnya yang dapat membuat siswanya menjadi lebih baik, serta yang pasti orang tua juga perlu untuk mengetahui seperti apa cara mendidik siswanya di lembaga pendidikan itu, sehingga orang tua dapat mengetahui perkembangan dari anak anaknya. Kemudian dalam memilih sekolah yang baik itu orang tua harus mengetahui kualitas lulusan-lulusan dari sekolah itu, misalnya lulusan dari sekolah itu banyak yang mendapat nilai bagus serta di terima di sekolah lanjutan yang bagus, bahkan ada sebagian yang bisa menempuh sekolah di luar Negeri. Karna dengan

---

<sup>15</sup> Sarbini and Neneng Lina, *Perencanaan Pendidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011), 31.

<sup>16</sup> Azizah Nurul Fadillah and Saidah Masfiah, "Implementasi Strategi Marketing Mix Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di Tk Al Huda Kota Malang," *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 5, no. 1 (2021): 131.

mengetahui lulusan dari sekolah itu maka orang tua akan mengetahui bagus tidaknya sekolah itu.<sup>17</sup>

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti tertarik untuk meneliti tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya).

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya) yang diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana proses rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat proses rekrutmen di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di MI Al Fitrah kenjeran Surabaya?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan proses rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya.

---

<sup>17</sup> Ali Imron, *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah* (Malang: Bumi Aksara, 2011).

2. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat proses rekrutmen di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di MI Al Fitrah kenjeran Surabaya.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis yang diuraikan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan bagi pengembangan teori dan analisis untuk kepentingan penelitian selanjutnya, serta menjadi sumber ilmu pengetahuan khususnya dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat sebagai berikut:

- a. Bagi peneliti

Peneliti dapat merasakan manfaatnya yaitu sebagai pengembangan potensi diri dan pengembangan keilmuan dalam bidang pendidikan khususnya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.

b. Bagi lembaga pendidikan

- 1.) Dapat menjadi referensi, informasi, acuan dan pertimbangan bagi sekolah, dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.
- 2.) Dapat menjadi bahan sekaligus kajian bagi kepala sekolah atau kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.
- 3.) Penelitian selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk referensi atau rujukan bagi penelitian selanjutnya mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.

## **E. Definisi Konseptual**

### **1. Strategi Kepala Madrasah**

Menurut Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck mendefinisikan strategi merupakan rencana yang disatukan, terpadu dan menyeluruh mengenai keunggulan lembaga yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama lembaga dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. Berdasarkan pengertian strategi diatas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu ilmu dan proses menentukan rencana untuk melaksanakan kebijakan tertentu agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Lawrence R. Jauch and William F. Glueck, *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Erlangga, 1994), 26.

Sehingga dapat disimpulkan strategi kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan sebagai seorang pemimpin yang ditunjuk berdasarkan beberapa pertimbangan oleh yayasan maupun lembaga pemerintahan guna menentukan proses maupun rencana dalam melaksanakan kebijakan tertentu agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>19</sup>

## 2. Rekrutmen Peserta Didik

Oemar Hamalik mendefinisikan peserta didik sebagai suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Dari pengertian di atas, bisa dikatakan bahwa peserta didik baru adalah orang/individu yang baru saja mendaftar untuk melakukan proses belajar di sekolah/ madrasah dan berhak mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya agar tumbuh dan berkembang dengan baik serta mempunyai kepuasan dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh pendidiknya.

Peserta didik menurut ketentuan umum undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis

---

<sup>19</sup> Tobari, Muhammad Kristiawan, and Nova Asvio, "The Strategy Of Headmaster On Upgrading Educational Quality In Asean Economic Community (AEC) Era," *International Journal Of Scientific & Technology Research* Vol. 07, no. 4 (April 2018): 72.

pendidikan tertentu. Peserta didik adalah orang yang mempunyai pilihan untuk menempuh ilmu sesuai dengan cita-cita dan harapan masa depan.

Sedangkan rekrutmen adalah sebuah proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga (sekolah) yang bersangkutan. Dalam penerimaan peserta didik baru merupakan salah satu kegiatan rekrutmen peserta didik baru untuk menjadi peserta didik di lembaga sekolah yang bersangkutan. Penerimaan peserta didik baru adalah peristiwa yang sangat penting dilakukan bagi sekolah, karena peristiwa ini merupakan titik awal yang menentukan kelancaran tugas sesuatu di sekolah.<sup>20</sup>

### 3. Madrasah Swasta

Madrasah Swasta adalah madrasah yang pengadaannya dilaksanakan oleh masyarakat dan dikelola oleh lembaga perorangan atau kelompok masyarakat.

Madrasah swasta lahir dari kehendak rakyat, dikelola sendiri oleh rakyat, dan ditujukan untuk rakyat. Madrasah swasta memiliki ciri ketulusan pada guru dan karyawannya dengan tujuan menagakkan agama Allah. Namun tidak diimbangi dengan keahlian, ketrampilan yang memadai. Sehingga SDM dari madrasah swasta ini seringkali dianggap rendah.

---

<sup>20</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 58.

## **F. Keaslian Penelitian**

Keaslian penelitian ini digunakan untuk mempermudah pembaca dalam memahami strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan dengan penelitian-penelitian terdahulu sehingga penelitian ini menghasilkan penelitian yang orsinilitas dan dapat melengkapi kekurangan yang ada pada penelitian terdahulu yang memiliki keselarasan pada penelitian ini. Berikut uraian secara ringkas penelitian terdahulu:

1. Rena Lestari. Dengan judul skripsi Strategi Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di Mtsn Sungai Jambu Kabupaten Tanah Datar. Penelitian oleh Rena Lestari menggunakan teori dari Alma dan Gaffar, sedangkan penelitian ini menggunakan teori dari Lawrence R. Jauchdan dan Wilian F. Glueck. Jenis penelitian yang digunakan oleh Rena Lestari memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. Lokasi penelitian Rens Lestari bertempat di MTSN Sungai Jambu, sedangkan penelitian ini bertempat di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya. Penelitian Rena Lestari berfokus pada strategi madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.
2. Rahmat. Dengan judul skripsi Manajemen Pemasaran Produk Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Tahun 2020/2021.

Dalam penelitiannya Rahmat menggunakan teori Munnir, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Lawrence R. Jauchdan dan Wilian F. Glueck. Jenis penelitian yang digunakan oleh Rahmat memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. Lokasi penelitian Rahmat bertempat di MAN Kota Palangkaraya, sedangkan penelitian ini bertempat di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya. Penelitian Rahmat berfokus pada manajemen pemasaran produk madrasah untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru, sedangkan penelitian ini berfokus pada strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.

3. Setiawan Dwi Prasajo. Dengan judul skripsi Manajemen Pemasaran Sekolah Dalam Peningkatan Jumlah Peserta Didik Di Mi Ma'arif Nu Bajong Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga. Dalam penelitiannya Setiawan Dwi Prasajo menggunakan teori Onisimus Amtu sedangkan penelitian ini menggunakan teori Lawrence R. Jauchdan dan Wilian F. Glueck. Metode penelitian yang digunakan oleh Setiawan Dwi Prasajo dalam penelitiannya memiliki kesamaan dengan jenis penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif. Lokasi penelitian Setiawan Dwi Prasajo bertempat MI Ma'arif NU Bajong, sedangkan penelitian ini bertempat di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya. Penelitian Setiawan Dwi Prasajo berfokus pada manajemen pemasaran sekolah dalam peningkatan peserta didik, sedangkan penelitian ini berfokus

strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah pemahaman penelitian, yang disusun sebagai berikut:

**BAB I:** Pendahuluan yang berisi latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan.

**BAB II:** Kajian teori yang membahas macam-macam teori yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian yakni Strategi kepala madrasah, rekrutmen peserta didik, dan madrasah swasta.

**BAB III:** Metode penelitian. Merupakan BAB yang menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian, yang berisi: jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data penelitian dan informan penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data.

**Bab IV:** Hasil Penelitian dan pembahasan. Pada BAB ini akan membahas temuan-temuan yang ada di lapangan atau

laporan hasil penelitian yang meliputi gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis data mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.

BAB V: Penutup: Membahas kesimpulan sekaligus saran peneliti.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. STRATEGI KEPALA MADRASAH

##### 1. Strategi

Kata “strategi” berasal dari kata Yunani, *strategos* kata *strategos* ini berasal dari kata *stratus* yang berarti militer dan *ag.* yang berarti memimpin.<sup>21</sup> Kata “strategi” dalam kamus besar bahasa Indonesia mempunyai beberapa arti antara lain:

- a. Ilmu dan seni memimpin tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan
- b. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.
- c. Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai.

Strategi adalah pendekatan secara menyeluruh yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa didalam sebuah strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi

---

<sup>21</sup> Kurniawan, *Manajemen Strategi Terapan Perusahaan Dan Bisnis*, I (Yogyakarta: Publisher, 2007), 13.

faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.<sup>22</sup>

## 2. Kepala Madrasah

Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau ‘pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan pembelajaran bagi peserta didik atau pelanggan. Dengan demikian secara sederhana dapat didefinisikan secara sederhana kepala sekolah “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan suatu proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi intraksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran”.<sup>23</sup>

Kepala madrasah merupakan pemimpin tingkat suatu pendidikan, yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya madrasah yang dipimpinnya. Sebagaimana yang telah dipaparkan, dalam skripsi ini dimaksud bahwa kepala madrasah ialah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin yang mampu berinteraksi baik dengan para pelanggan pendidikan dimadrasah maupun diluar madrasah.

---

<sup>22</sup> Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli* (Bandung: Angkasa, 2015), 9.

<sup>23</sup> Linda Sri Rambe, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran* (Bandung: Cipta Pustaka, 2018), 31.

### 3. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah sebagai pemimpin di sebuah madrasah memiliki peran untuk mengelola penyelenggaraan kegiatan, Pendidikan, dan pembelajaran. Sedangkan menurut Suderadjat, kepala madrasah memiliki peran sebagai berikut:<sup>24</sup>

- a. Mengorganisasikan Sekolah, mulai dari siswa, guru, tenaga pendidik hingga tenaga kependidikan. Sehingga seluruh elemen yang ada di sekolah tersebut terlibat secara menyeluruh.
- b. Melakukan pengawasan dalam arti melakukan pengendalian, supervise, dan membimbing seluruh staf dan warga sekolah.
- c. Menyusun perencanaan sekolah untuk menetapkan tujuan Pendidikan yang akan dicapai.
- d. Melakukan pembinaan dan evaluasi bagi seluruh *stakeholder* sekolah.
- e. Memberikan motivasi internal bagi seluruh staff.

Selain itu menurut Handoko dan Stoner, kepala madrasah memiliki fungsi yang wajib dilaksanakannya sebagai seorang pemimpin organisasi, yaitu:

- a. Sebagai seorang yang ahli dalam pengambilan keputusan.
- b. Memiliki jiwa politisi

---

<sup>24</sup> Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dan Leader)* (Yogyakarta: Interlude, 2019), 4.

- c. Memiliki gaya berpikir yang konseptual dan realistis.
- d. Berani bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
- e. Sebagai seorang diplomat
- f. Sebagai penengah dalam organisasi
- g. Mampu menghadapi persoalan dengan konsekuensi waktu dan situasi yang ada
- h. Bekerja dan mempengaruhi orang lain

#### **4. Kompetensi Kepala Madrasah**

Kompetensi Kepala Madrasah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang dan energis antara kompetensi satu dengan kompetensi yang lainnya. Seorang kepala madrasah yang memiliki kompetensi dalam memimpin.

Adapun dalam permendiknas RI nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala madrasah ada 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, yaitu:” kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.<sup>25</sup>

#### **5. Strategi Kepala Madrasah**

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan. Strategi itu merupakan alat manajemen yang sangat kuat dan tidak dapat dihindari dalam

---

<sup>25</sup> Permendiknas No. 13 Tahun 2007, “Standar Kepala Sekolah/ Madrasah” (Panca Bhakti, 2016), 5.

madrasah. Sedangkan kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, bimbingan dan mengatur orang lain (guru). Dalam hal seperti ini, maka strategi kepemimpinan kepala madrasah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan maksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya. Unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan antara lain yaitu orang yang dapat mempengaruhi orang lain disatu pihak, orang yang dapat berpengaruh dilain pihak, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan itu.<sup>26</sup>

## **B. REKRUTMEN PESERTA DIDIK**

### **1. Rekrutmen Peserta Didik**

Kegiatan manajemen yang baik diawali dengan perencanaan yang matang dan baik. Perencanaan dilakukan demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan. Perencanaan rekrutment dilakukan dengan analisis pekerjaan. Menurut Yani analisis pekerjaan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang

---

<sup>26</sup> Hendiyat Soepto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1998), 1.

dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Tujuan analisis pekerjaan tersebut adalah:<sup>27</sup>

- a. Menciptakan SDM yang handal dalam menghadapi tantangan teknologi yang modern.
- b. Untuk mengetahui penyebab banyaknya permintaan kebutuhan.
- c. Untuk memenuhi tuntutan suatu pekerjaan.

Untuk mengevaluasi pekerjaan serta mengetahui lingkungan yang mempengaruhi pekerjaan-pekerjaan didalam suatu organisasi.

## 2. **Perencanaan Rekrutmen Peserta Didik**

Kegiatan manajemen yang baik diawali dengan perencanaan yang matang dan baik. Perencanaan dilakukan demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan. Perencanaan rekrutment dilakukan dengan analisis pekerjaan. Menurut Yani analisis pekerjaan adalah studi sistematis mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan, serta pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Tujuan analisis pekerjaan tersebut adalah:<sup>28</sup>

- 1) Menciptakan SDM yang handal dalam menghadapi tantangan teknologi yang modern.

---

<sup>27</sup> Fatimah Az-zahra, "Proses Penyusunan Uraian Pekerjaan Berdasarkan Tahapan Analisis Pekerjaan Staf Administrasi Underwriting Pada Perusahaan Asuransi Umum," *Jurnal Mahasiswa Bima Insani* Vol. 1, no. 1 (Agustus 2016): 3.

<sup>28</sup> Fatimah Az-zahra, "Proses Penyusunan Uraian Pekerjaan Berdasarkan Tahapan Analisis Pekerjaan Staf Administrasi Underwriting Pada Perusahaan Asuransi Umum."

- 2) Untuk mengetahui penyebab banyaknya permintaan kebutuhan.
- 3) Untuk memenuhi tuntutan suatu pekerjaan.
- 4) Untuk mengevaluasi pekerjaan serta mengetahui lingkungan yang mempengaruhi pekerjaan-pekerjaan didalam suatu organisasi.

### **3. Pelaksanaan Rekrutmen Peserta Didik**

Menurut peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan Nomor 17 Tahun 2017 pasal 2 tentang penerimaan peserta didik baru pada Taman Kanak-kanak, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, atau bentuk lainnya yang sederajat menyebutkan bahwa tujuan penerimaan peserta didik baru adalah untuk terjaminnya penerimaan peserta didik baru berjalan secara objektif, akuntabel, transparan, dan tanpa diskriminatif sehingga mendorong peningkatan akses layanan pendidikan.<sup>29</sup>

### **4. Evaluasi Rekrutmen Peserta Didik**

Evaluasi pada rekrutment peserta didik baru adalah suatu proses penilaian dalam proses awal dari pendaftaran, penerimaan, seleksi dan penempatan yang tergabung dalam zona sebagai pengukuran dari hasil akhir penerimaan peserta didik baru dengan menggunakan zonasi yang

---

<sup>29</sup> Mohammad Muspawi, "Memahami Konsep Dasar Manajemen Peserta Didik," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* Vol. 20, no. 3 (Oktober 2020): 747.

di nyatakan dicapai dengan hasil-hasil yang di capai. Evaluasi rekrutment peserta didik baru dilaksanakan setelah adanya proses rekrutment peserta didik baru, yang bertujuan untuk memperbaiki supaya lebih baik lagi, evaluasi juga bisa dilakukan melalui metode diskusi supaya tidak menyinggung anggota satu sama yang lainnya.<sup>30</sup>

## C. MADRASAH SWASTA

### 1. Sejarah Madrasah

Madrasah yang berasal dari bahasa arab merupakan Isim makna dari fi'il madhi "darasa" yang artinya tempat duduk untuk belajar tempat atau wahana untuk mengetahui proses pembelajaran secara formal dan memiliki konoasi spesefik, maksudnya pada madrasah itulah anak menjalani proses belajar secara terarah, terpimpin, dan terkendali. Termonologi madrasah pada gilirannya lebih populer di sebut dengan sekolah.<sup>31</sup> Dalam Kamus Bahasa Indonesia, madrasah artinya sekolah atau perguruan yang biasanya berdasarkan agama Islam; ibtidaiyah (tingkat dasar), tsanawiyah (tingkat menengah), aliyah (tingkat menengah atas).

Pengertian dan istilah madrasah tersebut pada hakikatnya adalah sama yaitu sebagaimana terdapat dalam peraturan pemerintahan dan Keputusan Menteri Agama serta Menteri dalam Negeri yang mengatur

---

<sup>30</sup> Tony Akbar and Wahyudi, "Sistem Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Di SMA Negeri 1 Ngabang," *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* Vol. 9, no. 9 (2020): 7.

<sup>31</sup> Samsul Nizar, *Sejarah Sosial Dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2013), 259.

tentang madrasah merupakan lembaga pendidikan agama Islam yang di dalam kurikulumnya memuat materi pelajaran agama dan pelajaran umum, dimana mata pelajaran Agama pada sekolah umum.<sup>32</sup>

Madrasah Indonesia sepenuhnya merupakan usaha penyesuaian atas tradisi persekolahan yang dikembangkan oleh pemerintahan Hindia Belanda. Dengan struktur dan mekanisme yang hampir sama, dan sekilas madrasah merupakan bentuk lain dari sekolah dengan muatan dan corak keislaman.

Kemunculan dan perkembangan madrasah tidak bisa dilepaskan dari gerakan pembaharuan Islam yang diawali oleh usaha sejumlah tokoh intelektual agama kemudian dikembangkan oleh organisasi-organisasi Islam baik di Jawa, Sumatra, maupun Kalimantan.<sup>33</sup>

Munculnya gerakan pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia pada awal abad ke-20 dilatarbelakangi oleh kesadaran dan semangat yang kompleks. Ciri madrasah pada masa ini masih bersifat pribadi dan merupakan organisasi yang masih sempit. Tidak ada pengaturan yang bersifat umum dan mengikat mengenai bentuk kelembagaan, struktur, manajemen, dan kurikulumnya. Usaha pendirian madrasah bertujuan untuk meningkatkan peran umat Islam.<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> Samsul Nizar, 260.

<sup>33</sup> Nasution S, *Sejarah Pendidikan Indonesia* (Bandung: Jemmars, 1983).

<sup>34</sup> Maksum, *Madrasah, Sejarah Dan Perkembangannya* (Jakarta: Logos, 1999).

Kebijakan yang kurang menguntungkan berlanjut pada masa penjajahan Jepang yang menghapuskan sekolah berbahasa Belanda. Bahasa Indonesia digunakan lebih luas di lingkungan pendidikan, kurikulum dan struktur pendidikan pun dirubah. Jepang membiarkan dibukanya kembali madrasah-madrasah namun tetap mewaspadaai madrasah karena berpotensi untuk melawan kedudukan Jepang di Indonesia. Atas dibukanya madrasah pada masa ini, kalangan ulama Minangkabau mengusulkan membentuk Majelis Islam Tinggi yang mengkoordinasikan pendidikan agama di sekolah maupun madrasah dan pemerintahan Jepang memberikan pertimbangan yang cukup serius pada usulan ini.<sup>35</sup>

Majelis ini menjadi penggagas munculnya pendidikan Islam awaliyah di usia minimal 7 tahun. Program pendidikan awaliyah ini dilakukan sore hari untuk menyeimbangkan anak-anak yang pada umumnya mengikuti sekolah rakyat di pagi hari.

Masa orde lama merupakan proses dasar pembaharuan kelahiran madrasah formal. Di masa sebelumnya kebijakan pemerintahan Hindia Belanda terhadap madrasah bersifat menekan, dikarenakan kekhawatiran akan timbulnya militansi kaum muslim terpelajar. Bagi pemerintahan penjajah, pendidikan tidak hanya bersifat pedagogis kultural, namun juga bersifat psikologi politik.

---

<sup>35</sup> Maksum.

Masa itu erat kaitannya dengan peran Departemen Agama yang diresmikan pada 3 Januari 1946. Lembaga ini memperjuangkan politik pendidikan Islam Indonesia. Bagian pendidikan pada Departemen ini memiliki tugas yang meliputi: (1) Memberi pengajaran agama di sekolah negeri dan swasta, (2) Memberi pengetahuan umum di madrasah, (3) Mengadakan Pendidikan Guru Agama (PGA) dan Pendidikan Hakim Islam Negeri (PHIN).

Memasuki masa orde baru dipandang madrasah harus ditingkatkan dalam rangka pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan agama dilaksanakan sebagai bagian dari sistem Pendidikan Nasional yang tidak terpisahkan.

Di tahun 1970-an, masyarakat Islam keberatan dengan penyelenggaraan madrasah di bawah Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. Kemudian pemerintah melakukan pembinaan mutu pendidikan madrasah secara terus menerus berkaitan dengan Kepres No. 34 Tahun 1972 dan Inpres No. 15 Tahun 1974 pemerintah mengambil kebijakan yang lebih operasional dalam madrasah.

Pemerintah pun mengeluarkan petunjuk pelaksanaan Kepres No. 34 dan Inpres No. 15 Tahun 1974 yang isinya: (1) Pembinaan Pendidikan umum adalah tanggung jawab menteri pendidikan dan kebudayaan, sedangkan tanggung jawab pendidikan agama menjadi tanggung jawab menteri agama, (2) Untuk pelaksanaan Keppres No.

34 Tahun 1972 dan impress No. 15 Tahun 1974 dengan sebaiknya perlu ada kerjasama antara Departemen P & K, departemen dalam Negeri dan Departemen Agama.<sup>36</sup>

Setelah adanya petunjuk pelaksanaan tersebut, disusul adanya penyusunan (Surat Keputusan Bersama) SKB 3 Menteri pada tanggal 24 Maret 1975,<sup>25</sup> dengan merinci bagian-bagian yang menunjukkan kesetaraan madrasah dengan sekolah. Dalam Bab I pasal 1, ayat (2) misalnya dinyatakan Madrasah itu meliputi 3 Tingkatan: (a) Madrasah Ibtidaiyah setingkat dengan Sekolah Dasar, (b) Madrasah Tsanawiyah setingkat dengan Sekolah Menengah Pertama, (c) Madrasah Aliyah setingkat dengan Sekolah Menengah Atas.

Pengajaran agama dalam sistem pendidikan nasional berhasil setelah diundangkannya UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 yang disahkan presiden pada Tanggal 8 Juli 2003. Undang-Undang ini mengakui kehadiran pendidikan keagamaan sebagai salah satu jenis pendidikan umum, kejuruan, profesi, vokasi, dan khusus.

Pada undang-undang sisdiknas 2003, madrasah sudah bisa memilah diri menjadi tiga pola yaitu:<sup>37</sup>

- a. Madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam. Pelajaran umum tidak semua harus diajarkan tiap tatap muka, demikian juga pelajaran agama. Yang diajarkan hanya yang

---

<sup>36</sup> Maksum.

<sup>37</sup> Undang Undang Republik Indonesia No.20, "Sistem Pendidikan Nasional," 2003.

esensial saja. Dengan demikian anak didik dapat lebih berkonsentrasi kepada pelajaran utama sesuai dengan kompetensi yang diharapkan. Dengan tujuan menghasilkan lulusan yang menguasai pengetahuan umum dan sebagai muslim yang baik.

b. Madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan, di mana fokus utama adalah pelajaran agama. Pelajaran umum hanya sebagai penunjang saja. Dalam hal ini harus diberikan kebhinekaan program antara madrasah sebagai lembaga pendidikan keagamaan, Namun standard umum harus sama dengan sekolah dan madrasah sebagai sekolah umum berciri khas. Menghasilkan lulusan yang menguasai pengetahuan agama dengan baik, namun memahami dasar ilmu dan teknologi sebagai pelengkap kehidupan.

c. Madrasah sebagai sekolah kejuruan, dimana fokus pelajaran pada ketrampilan hidup (life skill) namun sebagai muslim yang baik. Pola pendidikan mengikuti pola sekolah umum kejuruan dengan prinsip seperti pola madrasah.

## **2. Madrasah Swasta**

Madrasah Swasta adalah madrasah yang pengadaannya dilaksanakan oleh masyarakat dan dikelola oleh lembaga perorangan atau kelompok masyarakat. Madrasah swasta lahir dari kehendak rakyat, dikelola sendiri oleh rakyat, dan ditujukan untuk

rakyat. Madrasah swasta memiliki ciri ketulusan pada guru dan karyawannya dengan tujuan menagakkan agama Allah. Namun tidak diimbangi dengan keahlian, ketrampilan yang memadai. Sehingga SDM dari madrasah swasta ini seringkali dianggap rendah.<sup>38</sup>

Bukan hanya dari pengajar dan karyawannya saja, melainkan dari input siswa yang menjadi pembelajar di madrasah swasta ini seringkali hanya untuk memenuhi kuota yang ada atau juga semua diterima tanpa seleksi untuk menunjukkan eksistensi madrasah swasta yang memiliki siswa yang banyak. Kurikulum administrasi dan proses pembelajaran pada madrasah ini lebih sederhana dan tidak jarang juga perangkat pembelajaran hanya sekedar memenuhi untuk akreditasi atau pendataan sekolah namun tanpa dilaksanakan. Pendataan dan pengelolaan sekolah madrasah swasta terkadang dianggap tidak penting. Sehingga proses pembelajaran pun terkesan asal dan hanya memenuhi jam pelajaran saja. Sehingga proses pembelajaran pun seringkali dianggap kurang berkualitas.<sup>39</sup>

Madrasah swasta identik dengan fasilitas yang serba kurang. Beberapa sekolah swasta dirintis dengan menempati rumah pendirinya, kemudian menerima tanah wakaf, mendapat sumbangan dari masyarakat untuk membangun gedung dan akhirnya terwujud bangunan sederhana. Untuk mewujudkan kondisi ideal suatu madrasah

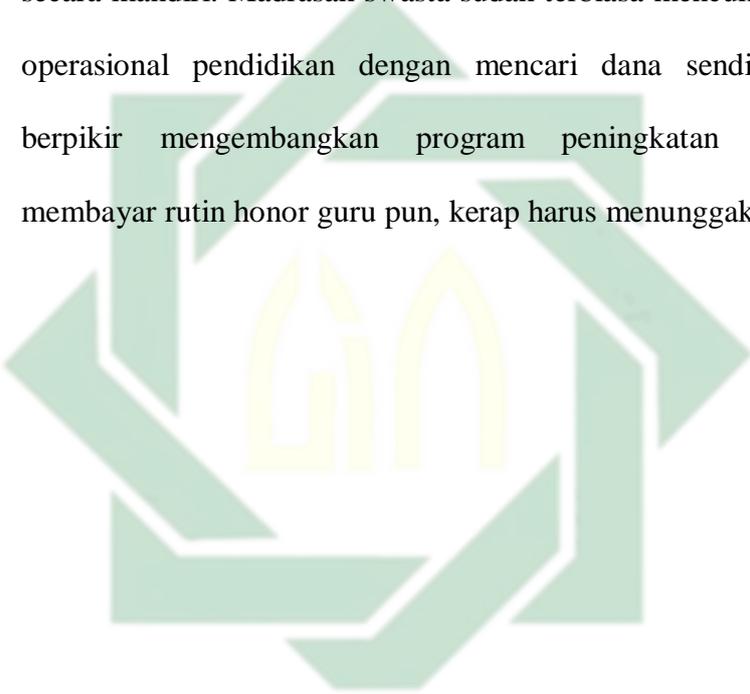
---

<sup>38</sup> Maksum, *Madrasah, Sejarah Dan Perkembangannya*.

<sup>39</sup> Maksum.

mebutuhkan perjuangan yang keras dengan bantuan dari masyarakat sekitar dan juga pengabdian dari guru dan karyawan.<sup>40</sup>

Bagi madrasah swasta, Bantuan Operasional Sekolah merupakan catatan bersejarah, pengelolaan madrasah swasta selama ini dilakukan secara mandiri. Madrasah swasta sudah terbiasa mencukupi kebutuhan operasional pendidikan dengan mencari dana sendiri. Jangankan berpikir mengembangkan program peningkatan mutu, untuk membayar rutin honor guru pun, kerap harus menunggak.<sup>41</sup>



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>40</sup> Nasution S, *Sejarah Pendidikan Indonesia*.

<sup>41</sup> Nasution S.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan suatu data dan informasi serta berbagai hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, dan kemudian digunakan dengan tujuan tertentu.<sup>42</sup> Maka dalam hal ini, penelitian ini menggunakan beberapa teknik penelitian yang berhubungan dengan metode penelitian sebagai landasan konseptual. Adapun metode penelitian yang digunakan sebagai berikut:

#### A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan judul yang dibahas penelitian pada penelitian kali ini yaitu Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya), maka metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif deskriptif.

Pendekatan kualitatif merupakan penelitian yang lebih menekankan pada pengumpulan data yang sifatnya kualitatif (tidak berbentuk angka) dan menggunakan analisis kualitatif dalam pemaparan data, analisis data dan pengambilan kesimpulan.<sup>43</sup> Sedangkan menurut Lexy J. Moleong, penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan suatu data deskriptif berupa ucapan ataupun tulisan dari perilaku orang-orang yang

---

<sup>42</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2017), 3.

<sup>43</sup> Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak Publisher, 2018), 3.

diamati.<sup>44</sup> Sedangkan deskriptif merupakan berbentuk perkataan tertulis ataupun lisan dari orang-orang serta adanya sikap yang sedang diamati, kemudian dilanjutkan dengan pengambilan kesimpulan universal yang bersumber pada riwayat kenyataan tersebut, maka dari itu analisis data yang digunakan bersifat induktif. Hasil analisis data tersebut kemudian akan dikembangkan dengan berbagai macam model. Penelitian deskriptif ini biasanya bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis suatu kenyataan dan ciri pada objek ataupun subjek yang diteliti secara tepat.

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan memperhatikan beberapa pertimbangan. Pertama, pendekatan kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan suatu fakta atau kenyataan. Kedua, pendekatan ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dengan responden. Dan ketiga, pendekatan ini peka dan dapat menyesuaikan diri.<sup>45</sup> Oleh karena itu, peneliti akan menganalisis mengenai Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan dengan cara melakukan wawancara dan menganalisis dokumen yang diperoleh dari MI Al-Fitrah Kenjeran Surabaya.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MI Al-Fitrah yang terletak di Jalan Kedinding Lor 99, Tanah Kali Kedinding, Kecamatan Kenjeran, Kota Surabaya yang berstatus sebagai Madrasah Swasta di Kota Surabaya. MI Al-Fitrah menjadi lokasi penelitian yang dipilih karena ketertarikan peneliti mengenai madrasah

---

<sup>44</sup> Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), 97.

<sup>45</sup> AR Syamsuddin and Damaianti S Vismaia, *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa* (Bandung: Rosdakarya, 2006), 73–74.

swasta di lingkungan perkotaan yang memiliki jumlah siswa yang relative banyak.

### C. Sumber Data

Sumber data merupakan faktor penting dalam kualitas hasil penelitian. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan dua jenis data yakni data primer dan data sekunder.

#### 1. Sumber Data Primer

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih dekat mengenai hal-hal yang belum diketahui melalui data primer. Data primer adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan guna untuk menggali informasi lebih lanjut terkait objek yang akan diteliti. Data primer ini berasal dari data hasil wawancara. Wawancara merupakan suatu kegiatan berkomunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih secara *langsung*, dimana salah satu pihak berperan sebagai *interviewer* dan pihak lainnya sebagai *interview* dengan tujuan tertentu. Kegiatan wawancara dilakukan guna untuk mendapatkan suatu informasi terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik. Kegiatan wawancara ini dilakukan secara offline pada kepala madrasah, tenaga pendidik, dan kependidikan MI Al-Fitrah.

#### 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan, biasanya dilakukan dengan cara menelaah buku, literatur, catatan, mengumpulkan data, dan dokumentasi. Sumber data sekunder yang digunakan pada

penelitian ini diperoleh secara tidak langsung yaitu pencatatan dari pihak lain yakni dari buku, jurnal, dan undang-undang yang digunakan untuk landasan teori pada penelitian ini.<sup>46</sup> Kemudian sumber data sekunder yang diperoleh dilapangan berupa dokumen-dokumen sekolah seperti profil sekolah dan sebagainya.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan teknik yang digunakan untuk memperoleh suatu data dan informasi yang diinginkan oleh peneliti. Informasi ini dapat diperoleh melalui berbagai metode seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi.<sup>47</sup> Pada penelitian ini, untuk mendapatkan data yang valid dan dapat dipertanggung jawabkan, maka peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan kegiatan mengamati dan datang langsung ke lembaga untuk mengamati suatu objek yang akan diteliti agar mendapatkan informasi lebih lanjut khususnya mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan.<sup>48</sup>

2. Wawancara

Wawancara merupakan suatu kegiatan tanya jawab yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk bertukar informasi dan ide melalui

---

<sup>46</sup> Wahyu Purhantara, *Metode Kualitatif Untuk Bisnis* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 79.

<sup>47</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 227.

<sup>48</sup> Sugiyono, 226.

tanya jawab.<sup>49</sup> Kegiatan wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data primer terkait strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan. Pada sesi wawancara ini peneliti akan mewawancari kepala madrasah dan pihak terkait yang berhubungan dengan strategi peningkatan peserta didik.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu kegiatan pencarian data berupa catatan, buku, transkrip, dll. Teknik dokumentasi ini sering digunakan dalam penelitian lapangan.<sup>50</sup> Peneliti menggunakan metode penelitian ini untuk mendapatkan data mengenai sejarah MI Al-Fitrah, Visi, Misi, Tujuan, struktur organisasi dan kepengurusan madrasah, prestasi sekolah tenaga pendidik dan kependidikan, dan pengembangan sumber daya manusia.

## **E. Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan suatu kegiatan mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, dokumentasi, catatan lapangan dan lain sebagainya dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori yang telah ditentukan, menjabarkannya kedalam unit-unit, menyusun kedalam pola, memilah mana informasi yang penting dan harus

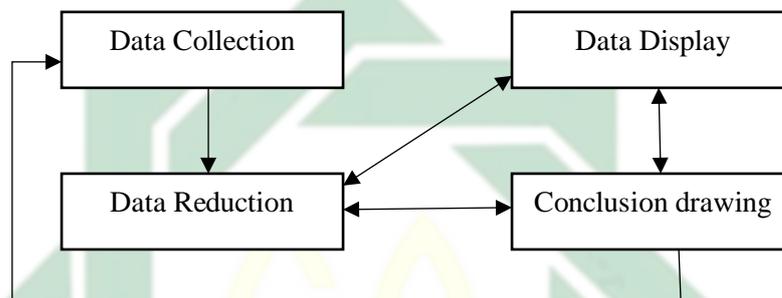
---

<sup>49</sup> Sugiyono, 131.

<sup>50</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 108.

dipelajari, dan memuat kesimpulan guna mempermudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>51</sup>

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data Miles dan Hubberman yang terdiri dari empat tahapan yang harus dilakukan, yakni sebagai berikut:



**Gambar 3.1 Skema Model Miles dan Huberman**

Berdasarkan skema diatas, terdapat beberapa tahapan analisis data sebagai berikut:.

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu kegiatan memilih poin-poin penting guna mendapatkan informasi yang jelas. Jadi, adanya reduksi data ini peneliti bisa merangkum, memilah data, membuat klasifikasi, dan membuang data yang tidak diperlukan.<sup>52</sup> Maka setelah peneliti mendapatkan informasi mengenai strategi peningkatan jumlah peserta didik, selanjutnya data yang diperoleh tersebut dirangkum, dan memilah hal-hal yang dianggap perlu dan penting untuk dicantumkan pada laporan penelitian.

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, 244.

<sup>52</sup> Danu Eko Agustinova, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik* (Yogyakarta: Calpulis, 2015), 64.

## 2. Penyajian Data

Penyajian data merupakan kegiatan mengelompokkan data yang telah direduksi. Penyajian data hasil wawancara disajikan dalam bentuk deskriptif terkait penjelasan hasil wawancara yang dilakukan pada kepala madrasah dan pihak terkait yang berhubungan dengan strategi peningkatan jumlah peserta didik MI Al-Fitrah.

Setelah data mengenai strategi peningkatan jumlah peserta didik direduksi, tahap selanjutnya yaitu penyajian data atau *display*. Selain itu, penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk: uraian singkat, bagan, tabel, ataupun grafik, *flowchart* dan lain sebagainya.<sup>53</sup>

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi Data

Penarikan kesimpulan merupakan suatu kegiatan menganalisis yang lebih memfokuskan pada penafsiran data yang telah disajikan. Setelah menyajikan data tentang strategi peningkatan jumlah peserta didik, tahap terakhir yakni menarik kesimpulan dari data tersebut yakni dengan cara menyimpulkan dari semua data yang telah diperoleh sebelumnya seperti hal-hal penting yang terkandung dalam data penelitian. Data yang telah didesain, lalu disusun dalam bentuk naratif dan disimpulkan, sehingga memperoleh makna yang berbentuk tafsiran atau argumentasi dari data tersebut.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Danu Eko Agustinova, 65.

<sup>54</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008), 183.

## F. Keabsahan Data

Alat penelitian yang umum dipakai yakni wawancara dan observasi ini mengandung banyak kelemahan apabila tidak dilakukan secara terbuka, dan jika tanpa kontrol dan sumber data yang kurang layak serta keterbatasan pengetahuan peneliti maka akan mempengaruhi keakuratan hasil penelitian. Pada hal ini, menentukan keabsahan adalah jawaban atas pertanyaan peneliti, dan bagaimana peneliti meyakinkan pembaca bahwa penelitian tersebut memiliki nilai dan kegunaan.<sup>55</sup> Untuk meningkatkan kredibilitas dalam penelitian, peneliti menggunakan

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber data merupakan sebuah cara untuk mencari kebenaran dengan menggunakan berbagai macam metode dan sumber data yang diperoleh. Dalam teknik ini, model penelitian ini membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan, membandingkan antara yang dikatakan pribadi dengan saat dikemukakan pada umum.

### 2. Triangulasi Metode

Triangulasi ini digunakan untuk mengecek hasil penelitian dengan teknik pengumpulan data yang berbeda, yakni metode observasi, wawancara dan dokumentasi sehingga peneliti dapat memperoleh data yang valid.

### 3. Triangulasi Teori

---

<sup>55</sup> Praktis Mardawani, *Penelitian Kualitatif: Teori Dasar & Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif* (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 86.

Triangulasi teori ini digunakan pada saat menguji validitas dengan metode penelitian yang digunakan dengan rentan waktu dan kondisi yang berbeda. Apabila hasil penelitian berbeda maka langkah selanjutnya adalah melakukannya dengan berulang-ulang untuk menghasilkan kesimpulan yang pasti.<sup>56</sup>

## G. Pedoman Penelitian

Berikut adalah draft pedoman penelitian Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Surabaya).

### 1. Pedoman observasi

**Tabel 3.1 Pedoman Observasi**

No.	Waktu	Aktivitas	Catatan
1.		Observasi kondisi Lembaga dan meminta izin untuk penelitian	
2.		Pengamatan rekrutmen peserta didik baru	
3.		Pengamatan tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik	

<sup>56</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012).

2. Pertanyaan wawancara

**Tabel 3.2 Pertanyaan Wawancara**

A.	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Surabaya).
1.	Bagaimana Strategi bapak/ ibu dalam melakukan proses rekrutmen peserta didik baru?
2.	Bagaimana proses perencanaan rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya?
3.	Bagaimana proses pelaksanaan rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya?
4.	Bagaimana proses evaluasi rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya?
5.	Siapa saja yang dilibatkan dalam proses rekrutmen peserta didik baru?
6.	Apa saja kendala yang di dapati saat melakukan rekrutmen peserta didik baru?
7.	Bagaimana cara bapak/ ibu menyelesaikan kendala yang terjadi?
8.	Adakah faktor pendukung dalam proses rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya?
9.	Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam rekrutmen peserta didik baru?

10.	Apakah ada target (jumlah siswa) ketika melakukan rekrutmen peserta didik?
11.	Bagaimana tolok ukur keberhasilan proses rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya?

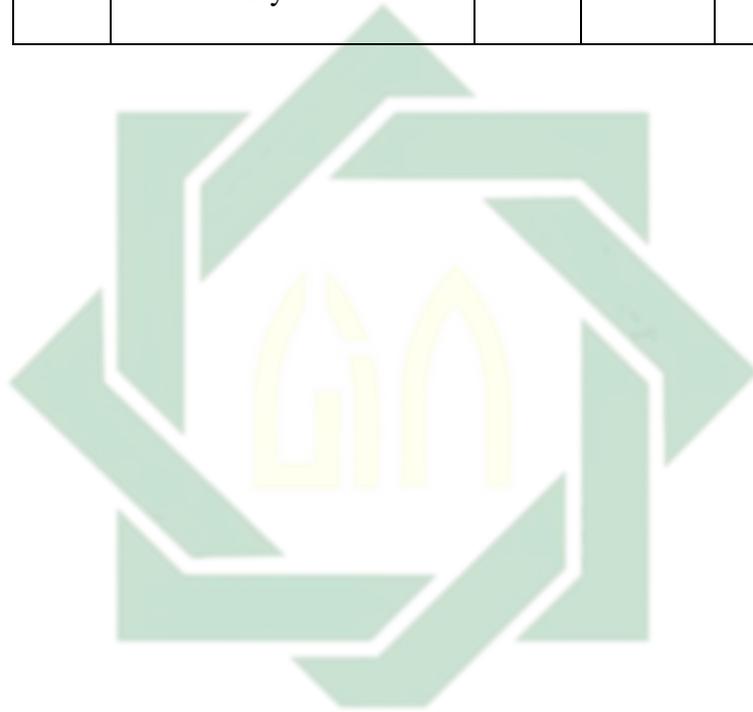
### 3. Pedoman dokumentasi

**Tabel 3.3 Pedoman Dokumentasi**

NO	Kebutuhan dokumen	Keberadaan		Keterangan
		Ada	Tidak ada	
	Data data kegiatan sekolah a. Profil sekolah MI Al Fitrah Surabaya b. Visi Misi sekolah MI Al Fitrah Surabaya c. Struktur organisasi MI Al Fitrah Surabaya d. Pembagian tugas			

	<p>pokok dan fungsi</p> <p>e. Dokumentasi dan publikasi kegiatan</p>			
	<p>Data administrasi</p> <p>a. Data manajemen sarana dan prasarana</p> <p>b. Data manajemen program penguasaan Bahasa asing</p> <p>c. data Riwayat tenaga kerja</p> <p>Sarana dan prasarana instansi</p> <p>a. denah lokasi instansi dan bangunan</p> <p>b. Gedung, ruangan kepala</p>	✓		

	dan fasilitas lainya			
	c. Sarana penunjang lainya			



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum MI Al Fithrah Surabaya**

##### **1. Sejarah dan Profil MI Al Fithrah Surabaya**

Sejarah lahirnya MI Al Fithrah tidak terlepas dari keberadaan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah, oleh karena MI Al Fithrah adalah merupakan bagian dari lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah. Bermula dari tumbuhnya pendidikan yang sedang berkembang di Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah yang diasuh langsung oleh Hadratusy Syeikh KH. Achmad Asrori Al Ishaqi yang sekaligus merupakan pendiri dan pengasuhnya menjadikan Pondok Pesantren Assalafi Al Fithrah sebagai sentral dan pilihan utama. Pada saat itu fasilitas sarana dan prasarana pendidikan masih sederhana dan apa adanya. Hal inilah yang menjadi salah satu keprihatinan beliau dalam memikirkan pendidikan. pada tahun 2006, di atas lahan seluas 2993 m<sup>2</sup> madrasah ini dibangun sebagai langkah awal dan tahap pemula untuk membuka pendidikan secara terbuka bagi anak didik masyarakat sekitar pondok pesantren.

##### **2. Visi, Misi dan Tujuan MI. Al Fithrah Surabaya**

###### **a. Visi**

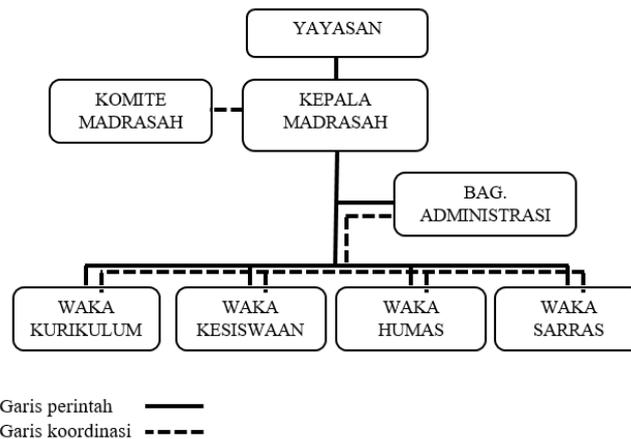
“Terwujudnya MI Al Fithrah berbasis pesantren yang unggul dan rujukan dalam Pendidikan guna menghasilkan lulusan berakhlaql karimah, berprestasi dan berjiwa nasionalis.”

#### **b. Misi**

- 1) Menyelenggarakan pembelajaran yang meneladani akhlak Rasulullah Muhammad SAW
- 2) Menyelenggarakan pembelajaran yang menjadi amaliah Salafush Sholih
- 3) Menyelenggarakan pembelajaran yang terdepan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang menumbuhkan jiwa nasionalis

#### **3. Struktur Organisasi di MI. Al Fitrah Surabaya**

Struktur organisasi merupakan suatu badan yang di dalamnya memuat tugas dan tanggung jawab sekelompok orang, dan yang paling penting adalah adanya kerja sama antara satu dengan yang lain dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun struktur organisasi MI Al Fithrah Surabaya:



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi MI Al Fitrah Surabaya**

## **B. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian ini merupakan hasil jawaban dari penelitian yang berisikan pembahasan jawaban atas pertanyaan yang ada dalam fokus penelitian yang peneliti angkat yakni mengenai “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Surabaya)”

### **1. Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya**

Proses rekrutmen peserta didik merupakan hal yang harus diperhatikan secara detail agar tujuan dari madrasah tercapai. Seperti yang dikatakan oleh bapak Mukhoirum selaku waka kesiswaan sekaligus ketua pelaksana PPDB di MI. Al Fitrah Surabaya.

“PPDB MI Al Fitrah ini biasanya dilakukan dalam dua gelombang. Gelombang pertama dilakukan selama 1 bulan, jika kuota sudah terpenuhi meskipun waktunya belum habis maka gelombang pertama ditutup saat itu juga. Setelah itu seluruh panitia melakukan tes kepada para pendaftar, tes yang dilakukan hanya tes baca, tulis, dan mengaji. Kemudian panitia mengumumkan para calon peserta didik yang lolos tes gelombang pertama. Baru setelah itu gelombang kedua di buka selama dua minggu yang kuotanya hanya untuk memenuhi kekurangan kuota yang kurang di gelombang pertama. Untuk prosedur di gelombang kedua juga sama seperti di gelombang pertama tidak ada yang membedakan sama sekali”.<sup>57</sup>

Di dalam proses rekrutmen peserta didik baru di bagi tiga tahapan, yaitu:

#### **a. Perencanaan Rekrutmen Peserta Didik Baru**

Perencanaan merupakan hal yang mendasar dari setiap kegiatan, salah satunya rekrutmen peserta didik. Hal tersebut juga sesuai dengan yang telah dikatakan oleh kepala madrasah MI Al Fitrah Surabaya, yaitu:

“Sebelum PPDB dilaksanakan, kami para panitia pelaksana melakukan rapat. Di rapat itu kami membahas tentang bagaimana PPDB ini dilaksanakan, bagaimana targetnya, dan apa saja tantangan-tantangan yang ada dan solusinya. Kami menjadikan hasil evaluasi PPDB tahun lalu sebagai acuan pelaksanaan PPDB di tahun berikutnya, hal tersebut agar kesalahan yang terjadi di PPDB tahun lalu tidak terulang Kembali di PPDB tahun berikutnya. Setelah semua itu tuntas baru kami bisa melaksanakan PPDB sesuai dengan rancangan yang telah disusun sebelumnya”<sup>58</sup>

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa perencanaan merupakan hal awal yang dilakukan dalam melakukan rekrutmen peserta didik.

Karena perencanaan sendiri akan menjadi pedoman atau acuan bagi

---

<sup>57</sup> Mukhoirum, S.Pd.I., Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

<sup>58</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

setiap panitia pelaksana dalam melaksanakan proses rekrutmen peserta didik baru. Uraian tersebut juga didukung oleh perkataan waka kesiswaan MI Al Fitrah Surabaya, yaitu:

“Perencanaan pelaksanaan PPDB akan menjadi acuan bagi setiap panitia pelaksana. Dengan perencanaan tersebut para panitia memiliki satu pemahaman yang sama tentang pelaksanaan PPDB sehingga diyakini tidak akan adanya *miss communication* antar panitia karena telah memiliki pemahaman yang sama.”<sup>59</sup>

#### **b. Pelaksanaan Rekrutmen Peserta Didik Baru**

Setelah perencanaan selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya dalam rekrutmen peserta didik baru adalah pelaksanaan. Dalam pelaksanaan ini semuanya mengacu pada perencanaan yang sudah disusun sebelumnya tanpa terkecuali. Hal ini seperti yang dikatakan oleh waka kesiswaan MI Al Fitrah Surabaya:

“Dalam pelaksanaannya kami para panitia berjalan sesuai dengan rencana. Seperti kapan mengumumkan waktu PPDB dibuka, penyebaran brosur di titik mana saja, dan pemasangan banner sebagai media promosi pendukung juga. Saya sebagai ketua panitia juga memantau praktik yang dilakukan oleh setiap paniti agar tidak ada yang *melenceng* dari rencana yang sudah kita susun dan sepakati bersama.”<sup>60</sup>

Dalam hal pelaksanaan PPDB MI Al Fitrah Surabaya yang melakukan pengawasan langsung terhadap kinerja panitia dilapangan adalah ketua panitia. Namun untuk seleksi yang dilakukan kepada para calon peserta didik baru, kepala madrasah turun langsung untuk ikut mengawasi proses tersebut.

---

<sup>59</sup> Mukhoirum, S.Pd.I., Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya.

<sup>60</sup> Mukhoirum, S.Pd.I.

“Ketika sudah masuk tahap seleksi saya langsung turun ke lokasi untuk mengawasi, hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa seleksi dilakukan sesuai dengan standar madrasah. Saya tidak ingin proses seleksi ini hanya dilakukan sebagai formalitas, karena adanya tahap seleksi ini merupakan komitmen kami para guru dan staff madrasah dalam meningkatkan dan menjamin kualitas Pendidikan di MI Al Fitrah.”<sup>61</sup>

### c. Evaluasi Rekrutmen Peserta Didik Baru

Tahapan terakhir dalam pelaksanaan rekrutmen peserta didik adalah evaluasi. Evaluasi dilakukan dengan tujuan untuk melihat kendala-kendala yang terjadi saat pelaksanaan, dan penyusunan solusi berdasar kendala yang terjadi demi terciptanya perbaikan pada proses pelaksanaan di masa mendatang. Iis Nurkayanti selaku kepala madrasah mengatakan pentingnya evaluasi, yaitu:

“Perihal evaluasi dalam PPDB itu biasanya saya pimpin sendiri. Dalam proses evaluasi saya tidak ada niatan untuk mencari kesalahan para panitia atau sejenisnya, tapi murni saya lakukan untuk perbaikan proses PPDB di tahun mendatang. Karena dari bahan evaluasi ini yang akan menjadi dasar rancangan pelaksanaan PPDB tahun depan. Ini bertujuan agar panitia pelaksana tahun depan tidak mengulangi kesalahan yang sama dalam proses PPDB.”<sup>62</sup>

Dari uraian diatas dapat diketahui bahwa evaluasi berperan penting dalam proses rekrutmen peserta didik, karena dengan adanya evaluasi dapat menjadi perbaikan dan acuan untuk penyusunan perencanaan rekrutmen peserta didik di masa yang akan datang agar tidak melakukan kesalahan yang sama.

---

<sup>61</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya.

<sup>62</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd.

## 2. Faktor Penghambat dan Pendukung Rekrutmen Peserta Didik Baru MI Al Fitrah Surabaya

### a. Faktor Penghambat

Dalam pelaksanaan rekrutmen peserta didik tentunya tidak selalu sesuai dengan rencana dan harapan, terkadang muncul beberapa kendala di tengah proses dan menjadi penghambat. Hal tersebut juga dialami oleh MI Al Fitrah Surabaya, sebagaimana yang dikatakan oleh kepala madrasah MI Al Fitrah Surabaya yaitu:

“Tentu dalam proses PPDB kami tidak selalu berjalan lancar, ada beberapa hal yang menjadi penghambat. Penghambat yang biasanya kami temui ada yang bersifat internal dan eksternal. Untuk internal biasanya seperti panitia pelaksana sendiri, dan fasilitas madrasah kami yang belum maksimal. Kalau yang dari eksternal itu seperti madrasah-madrasah sekitar yang memiliki fasilitas yang lebih bagus dari kami.”<sup>63</sup>

Perkataan Iis Nurkayanti tersebut juga di dukung oleh

perkataan Mukhoirum selaku ketua pelaksana PPDB MI Al Fitrah Surabaya, yaitu:

“Di daerah kenjeran ini sendiri terdapat 20 MI yang tersebar, dan ada beberapa MI yang memiliki fasilitas yang lebih bagus dari kami. Terkadang juga beberapa panitia ada yang belum memahami betul bagaimana pelaksanaan PPDB sesuai dengan yang sudah dirapatkan, sehingga dalam melakukan tugas juga salah yang juga menjadi penghambat bagi kami. Untuk fasilitas sendiri kami juga sudah mengupayakan agar terjadi peningkatan guna menarik perhatian bagi calon peserta didik baru.”<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

<sup>64</sup> Mukhoirum, S.Pd.I., Wawancara Tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

Dari dua uraian diatas dapat diketahui bahwa faktor penghambat yang ada di MI Al Fitrah Surabaya dalam rekrutmen peserta didik dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Adapun untuk faktor internal sendiri terdapat dua faktor penghambat yakni: panitia pelaksana, dan fasilitas sekolah. Untuk penghambat dari faktor eksternal adalah MI di sekitar yang memiliki fasilitas lebih baik dari MI Al Fitrah Surabaya.

Panitia pelaksana PPDB bisa menjadi penghambat dikarenakan terkadang tidak semua panitia memiliki pemahaman yang sama terkait proses pelaksanaan PPDB, sehingga ketika melaksanakan tugas cenderung melakukan kesalahan dan menjadi penghambat. Belum lengkapnya fasilitas yang dimiliki oleh MI Al Fitrah Surabaya menjadi salah satu penghambat dalam proses rekrutmen peserta didik, karena wali murid dari calon peserta didik cenderung memilih madrasah yang memiliki fasilitas lebih lengkap untuk mendukung proses belajar anaknya.

Persaingan antar madrasah juga menjadi salah satu faktor penghambat, karena jika ada madrasah yang memiliki fasilitas yang secara fisik lebih baik dan lengkap tentu dapat menjadi daya tarik tersendiri bagi calon peserta didik. Alasan tersebutlah yang juga menjadi penghambat dalam rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Surabaya.

Penghambat-penghambat yang muncul di tengah proses rekrutmen peserta didik dapat dilewati karena solusi-solusi yang muncul untuk menanggapi kendala yang ada. Adapun solusi yang dilakukan oleh MI Al Fitrah atas penghambat yang ada adalah:

- 1) Melakukan rapat evaluasi setiap ada kendala yang ditemui.
- 2) Promosi dilakukan berdasar program unggulan, tidak menomor satukan fasilitas sekolah.
- 3) Mengajak kerabat atau keluarga untuk mendaftar di MI Al Fitrah Surabaya.

Ketiga solusi tersebut berdasar dari ucapan kepala madrasah MI Al Fitrah, yaitu:

“Terkait kendala-kendala yang ada seperti panitia pelaksana yang kurang paham, biasanya saya langsung mengadakan rapat evaluasi untuk memahamkan Kembali antar panitia pelaksana terkait PPDB. Untuk soal fasilitas kami tidak terlalu ambil pusing, karena kita disini saat mempromosikan madrasah kami menggunakan program-program unggulan yang kami miliki, dan untuk madrasah-madrasah sekitar yang menjadi saingan itu juga sudah biasa terjadi. Jadi kami memaksimalkan untuk setiap panitia pelaksana mengajak keluarga, kerabat, atau kenalan untuk mendaftar ke madrasah kami.”<sup>65</sup>

#### **b. Faktor Pendukung**

Selain faktor penghambat yang ada dalam pelaksanaan rekrutmen peserta didik MI Al Fitrah Surabaya, faktor pendukung juga menjadi faktor penting dalam hal rekrutmen peserta didik.

Seperti yang dikatakan oleh Iis Nurkayanti yaitu:

---

<sup>65</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya.

“Untuk faktor pendukung sendiri bisa dibilang ada dua. Yang pertama adalah image kyai kami yang terkenal di masyarakat sekitar dan masyarakat luas. Yang kedua madrasah kami ini sudah dikenal sebagai madrasah berbasis pesantren, sehingga ini menjadi nilai *plus* bagi kami karena orang tua yang ingin menyekolahkan anaknya untuk dapat ilmu dunia dan akhirat biasanya akan mendaftar ke madrasah ini.”<sup>66</sup>

Dengan ini dapat dinyatakan bahwa *image* dari kyai Al Fitrah ini menjadi salah satu *point* karena masyarakat sekitar sudah mengenal bagaimana kyai Al Fitrah sendiri sehingga masyarakat percaya untuk menitipkan anaknya di MI Al Fitrah. Selain itu karena lokasi MI Al Fitrah ini dilingkungan pondok pesantren sehingga dalam praktiknya madrasah ini berbasis pesantren. Hal ini juga yang menjadi daya tarik dari MI Al Fitrah karena akan menarik perhatian bagi orang tua yang menginginkan anaknya untuk menimba ilmu pengetahuan umum dan agama.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta**

#### **Didik MI Al Fitrah Surabaya di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan**

Kepala madrasah memiliki peranan penting dalam rekrutmen peserta didik. Karena kepala madrasah memiliki hak untuk memberikan keputusan-keputusan yang tepat serta menyusun strategi dalam rekrutmen peserta didik yang bertujuan untuk meningkatkan jumlah peserta didik. MI Al Fitrah Surabaya setiap tahunnya selalu mengalami peningkatan dalam hal rekrutmen peserta didik, terkecuali

---

<sup>66</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd.

ditahun lalu karena terdampak *covid-19*. Hal ini berdasar dari perkataan Iis Nurkayanti selaku kepala madrasah MI Al Fitrah Surabaya, yaitu:

“Di tahun 2017 madrasah kami menerima peserta didik baru sebanyak 100 orang untuk 3 rombongan belajar. Setiap tahun juga mengalami peningkatan dalam hal peserta didik baru, hanya saya ditahun lalu mengalami penurunan karena terdampak covid-19. Dan untuk tahun ini *alhamdulillah* mengalami kenaikan lagi sebesar 120 peserta didik untuk 4 rombongan belajar. Target kami di tahun berikutnya itu memenuhi 5 rombongan belajar atau sekitar 150 peserta didik.”<sup>67</sup>

Sesuai dengan uraian diatas dapat dinyatakan bahwa MI Al Fitrah sukses dalam hal rekrutmen peserta didik, dikarenakan peningkatan jumlah peserta didik dari tahun ke tahun. Perlu diketahui kesuksesan yang di dapatkan oleh MI Al Fitrah dalam rekrutmen tidak lepas dari rangkaian strategi yang disusun oleh kepala madrasah. Beberapa strategi telah disusun oleh kepala madrasah MI Al Fitrah. Seperti ungkapan dari kepala madrasah saat peneliti wawancara adalah:

“Terkait strategi dalam rekrutmen peserta didik, yang pertama itu kami gunakan program unggulan karena kami yakin dengan program unggulan ini bisa menjadi daya tarik bagi calon peserta didik. Yang kedua kami meningkatkan kualitas guru-guru kami, karena dengan kualitas guru yang baik maka akan tercipta lulusan yang baik pula. Dengan lulusan yang baik maka masyarakat luas akan memandang bahwa MI Al Fitrah ini memiliki kualitas yang baik. Yang ketiga kami selalu berupaya semaksimal mungkin untuk memberikan fasilitas yang memadai, agar dapat mendukung proses belajar mengajar di madrasah. Dan yang terakhir mungkin ini sudah umum juga kami melakukan promosi dengan menyebarkan beberapa brosur di RA sekitar madrasah kami dan memasang banner di beberapa lokasi wilayah kenjeran.”<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

<sup>68</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd.

Sesuai dengan ungkapan kepala madrasah, Mukhoirum juga mengungkapkan hal yang sama selaku ketua pelaksana PPDB MI Al Fitrah Surabaya, yaitu:

“Strategi utama yang kepala madrasah andalkan adalah program unggulan yang madrasah miliki. Madrasah kami memiliki 4 program unggulan utama yang *insyallah* menjadi pembeda dari madrasah lainnya dan menjadi daya tarik tersendiri. 4 program tersebut adalah *Religius Character*, BIMTAQ (Bimbingan Iman Taqwa), *Leadership Character* dan Pembelajaran Berbasis Proyek. Dari keempat program tersebut telah dikombinasikan untuk pembekalan bagi peserta didik baik bekal pengetahuan umum dan pengetahuan agama.”<sup>69</sup>

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah MI Al Fitrah Surabaya memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru. Hal lain yang perlu diketahui strategi-strategi yang telah disusun oleh kepala madrasah tidak akan berjalan secara maksimal jika tidak ada kerja sama antar tiap elemen di madrasah dalam pelaksanaannya. Dalam pelaksanaan rekrutmen peserta didik MI Al Fitrah kepala madrasah mengungkapkan bahwa melibat kan semua pihak, hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan Iis Nurkayanti:

“Dalam pelaksanaan PPDB madrasah kami, tentu saya dibantu oleh semua pihak madrasah agar strategi yang saya susun bisa terealisasikan. Untuk ketua pelaksana sendiri biasanya saya memilih dari waka-waka yang madrasah miliki. Dan pada tahun ini kebetulan yang saya pilih sebagai ketua pelaksana adalah dari waka kesiswaan, dan untuk waka humas, kurikulum, dan sarana prasarana akan menjadi panitia pelaksana Bersama dengan para guru dan staff kami.”<sup>70</sup>

---

<sup>69</sup> Mukhoirum, S.Pd.I., Wawancara Tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

<sup>70</sup> Iis Nurkayanti, S.Pd., Wawancara Tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MI Al Fitrah Surabaya.

## **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Pada bagian ini peneliti akan menyampaikan hasil analisis data mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan di MI. Al Fitrah Surabaya, dan data pada bagian ini akan disajikan sesuai deskripsi hasil penelitian diatas.

### **1. Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Kenjeran Surabaya**

#### **a. Perencanaan Rekrutmen Peserta Didik Baru**

Demi suksesnya proses rekrutmen peserta didik baru di MI Al Fitrah Surabaya, Iis Nurkayanti melakukan sebuah perencanaan dan penyusunan strategi sebelum melaksanakan rekrutmen peserta didik baru. Kepala madrasah membentuk panitia pelaksana khusus untuk rekrutmen peserta didik, yang akan di pimpin oleh salah satu waka di madrasah dengan dibantu oleh seluruh pihak di madrasah.

Setelah panitia telah dibentuk kepala madrasah mengadakan rapat guna suksesnya proses rekrutmen. Hasil evaluasi PPDB tahun lalu digunakan sebagai acuan atau pedoman dasar dari pelaksanaan PPDB tahun ini. Dengan alasan agar kendala-kendala yang terjadi di masa lalu dapat di minimalisir dan tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Perencanaan PPDB membahas tentang lama waktu PPDB dibuka, jumlah kuota calon peserta didik baru, model seleksi, dan

media promosi yang digunakan. Setiap dari panitia diberikan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan arahan kepala madrasah dan ketua pelaksana.

#### **b. Pelaksanaan Rekrutmen Peserta Didik Baru**

Pelaksanaan rekrutmen peserta didik baru MI Al Fitrah Surabaya dimulai dengan dibukanya PPDB. PPDB dibagi menjadi 2 gelombang, gelombang pertama PPDB dibuka dengan tenggat waktu selama satu bulan dan jika kuota sudah terpenuhi bahkan sebelum waktu PPDB berakhir maka gelombang pertama ditutup. Kemudian panitia melakukan seleksi (tes) terhadap calon peserta didik selama satu minggu dan baru menyatakan para calon peserta didik yang lolos PPDB gelombang pertama. Setelah itu PPDB gelombang kedua dibuka dengan tenggat waktu selama 2 minggu dengan kuota yang sudah ditentukan. Kemudian panitia juga melakukan seleksi (tes) kepada calon peserta didik baru MI Al Fitrah, setelah 3 hari pihak sekolah mengumumkan hasil tes yang lolos seleksi PPDB MI Al Fitrah.

Media promosi yang dilakukan oleh MI Al Fitrah terkait untuk mendukung PPDB menggunakan media penyebaran brosur, pemasangan banner, dan ajakan secara pribadi dari setiap panitia pelaksana PPDB. Brosur disebar di RA sekitar wilayah MI Al Fitrah, dan untuk pemasangan banner sendiri dipasang di wilayah kenjeran sesuai dengan lokasi madrasah. Lebih dari pada itu setiap

panitia juga diharuskan untuk mengajak keluarga, kerabat, dan kenalan dekat untuk mendaftarkan anaknya ke MI Al Fitrah Surabaya.

### **c. Evaluasi Rekrutmen Peserta Didik Baru**

Hal terakhir yang dilakukan dalam proses rekrutmen peserta didik baru adalah evaluasi. Evaluasi PPDB akan dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Panitia pelaksana diminta untuk menyampaikan *progress* nya selama PPDB dilaksanakan dan temuan kendala. Dari penyampaian panitia pelaksana kepala madrasah mengajak seluruh panitia untuk merumuskan solusi-solusi dari kendala-kendala yang ditemukan dilapangan. Hal ini dilakukan agar hasil evaluasi tahun ini dapat digunakan sebagai acuan di tahun berikutnya dan tidak menemui kendala yang sama sehingga proses pelaksanaan rekrutmen dapat berjalan lancar dan sesuai dengan rencana.

## **2. Faktor Penghambat dan Pendukung Rekrutmen Peserta Didik**

### **Baru MI Al Fitrah Surabaya**

#### **a. Faktor Penghambat**

Berjalannya proses rekrutmen tidak selalu menemui jalan mulus, terkadang juga akan mengalami hambatan dipertengahan. Sesuai dengan hasil wawancara dengan narasumber peneliti telah

menemukan faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Surabaya.

Pertama, panitia pelaksana. Panitia pelaksana sendiri dapat menjadi penghambat bagi suksesnya PPDB madrasah. Ini dapat terjadi karena terkadang dalam pelaksanaan PPDB ada beberapa panitia masih ada yang belum mengetahui secara detail teknis pelaksanaannya. Sehingga dalam melaksanakan tugas panitia tersebut melakukan kesalahan dan menjadi penghambat dalam proses PPDB.

Terkait kendala di atas kepala madrasah memberikan solusi dengan melakukan rapat setelah kendala ditemukan. Rapat tersebut dilakukan dengan tujuan memberikan pemahaman ulang agar setiap dari panitia memiliki pemahaman yang sama tentang teknis pelaksanaan PPDB dan tidak melakukan kesalahan lagi.

Kedua, fasilitas madrasah. Ketidak lengkapnya fasilitas yang dimiliki madrasah juga dapat menjadi salah satu faktor penghambat PPDB. Karena fasilitas yang memadai juga akan menjadi sebuah pertimbangan bagi wali calon peserta didik untuk mendaftarkan anaknya ke madrasah tersebut.

Ketiga, madrasah-madrasah sekitar. Kehadiran dari madrasah sekitar yang memiliki fasilitas lebih baik juga menjadi faktor penghambat dalam PPDB. Dikarenakan tidak sedikit para orang tua melihat fasilitas secara fisik untuk mendaftarkan anaknya ke

satuan Pendidikan tersebut. Dengan itu maka madrasah yang memiliki fasilitas yang baik akan memiliki peluang lebih besar dalam mendapatkan perhatian dari orang tua calon peserta didik.

Solusi yang diberikan oleh MI Al Fitrah terhadap faktor penghambat kedua dan ketiga adalah dengan melakukan promosi berdasarkan program unggulan. Menurut pengakuan kepala madrasah MI Al Fitrah madrasah telah memiliki 4 program unggulan yang menjadi daya tarik dan pembeda dengan madrasah lainnya. Dengan itu pihak madrasah ketika mempromosikan madrasah saat PPDB akan menyorot program unggulan yang dimiliki madrasah. Karena Iis Nurkayanti sendiri meyakini bahwa fasilitas tentang program-program lebih baik daripada fasilitas yang dapat dilihat secara fisik (infrastruktur).

#### **b. Faktor Pendukung**

Selain adanya temuan faktor penghambat dalam proses rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Surabaya, peneliti juga menemukan adanya faktor pendukung dalam proses rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah.

*Image* kyai yang mengasuh ponpes Al Fitrah sudah dikenal oleh masyarakat luas dan masyarakat local wilayah tersebut. Dengan adanya kepercayaan masyarakat terhadap ponpes asuhan kyai tersebut menjadi faktor pendukung dari proses rekrutmen peserta didik. Karena para orang tua akan percaya jika anaknya

mengemban ilmu di madrasah yang berada dalam lingkungan ponpes Al Fitrah tersebut akan memberikan dampak positif terhadap anaknya, baik berupa pengetahuan umum maupun pengetahuan agama.

Faktor pendukung berikutnya adalah penerapan belajar mengajar di MI Al Fitrah ini adalah berbasis pesantren. Hal ini juga menjadi daya tarik tersendiri bagi madrasah. Karena tidak banyak juga madrasah yang menggunakan basis pesantren dalam praktiknya. Dikarenakan MI Al Fitrah ini di bawahi langsung oleh ponpes Al Fitrah sehingga dalam pelaksanaannya madrasah juga sedikit memasukkan pelajaran-pelajaran yang ada di pesantren. Sehingga bagi orang tua yang tidak ingin memasukkan anaknya ke pondok pesantren MI Al Fitrah ini dapat menjadi pilihan karena praktiknya madrasah juga mengkombinasikan antara pelajaran madrasah dengan pelajaran pesantren.

### **3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik MI Al Fitrah Surabaya di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan**

Sebagai salah satu madrasah di lingkungan perkotaan tentunya MI Al Fitrah memiliki tantangan tersendiri dalam proses rekrutmen peserta didik. Namun sejak masa kepemimpinan Iis Nurkayanti selaku kepala madrasah MI Al Fitrah telah mengalami peningkatan dalam rekrutmen peserta didik baru kecuali pada tahun 2020 mengalami

penurunan karena kondisi pandemi, berikut adalah data peningkatan jumlah peserta didik baru MI Al Fitrah Surabaya:

**Gambar 4.2 Peningkatan Jumlah Peserta Didik MI Al Fitrah Surabaya**



Untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru di MI Al Fitrah kepala madrasah memiliki strategi-strategi untuk mensukseskan dan menjadikan madrasah nya memiliki daya tarik di masyarakat luas.

Adapun strategi yang telah disusun oleh kepala madrasah MI Al Fitrah adalah:

**a. Program Unggulan**

Strategi yang pertama untuk meningkatkan jumlah peserta didik dari MI Al Fitrah adalah program unggulan. Sesuai dengan wawancara yang dilakukan madrasah saat ini memiliki empat program unggulan.

Yang pertama adalah *religious character*. Program ini dirancang dengan tujuan agar peserta didik memiliki karakter religious yang sesuai dengan ajaran islam. Adapun bentuk dari program ini yaitu peserta didik akan didampingi untuk cinta agama, cinta al-qur'an, cinta nabi, cinta sesama, dan cinta lingkungan. Sebagai perwujudan dari cinta agama, al-qur'an, dan nabi peserta didik setiap harinya akan dibimbing untuk melakukan ibadah-ibadah yang baik dan benar. Baik ibadah wajib maupun sunnah. Berikutnya setiap hari peserta didik juga akan diajak untuk mengaji dan bershawat agar rasa cinta kepada al-qur'an dan nabi muncul. Terkait dengan cinta sesama dan lingkungan peserta didik diajari pentingnya toleransi, sopan santun, dan kebersihan.

Yang kedua, BIMTAQ (Bimbingan Iman Taqwa). Bimbingan iman taqwa dirancang berdasarkan kolaborasi antara madrasah dengan pesantren. Kepala madrasah menginginkan murid-murid madrasah nya tidak kalah dengan para santri di pondok pesantren

dalam hal iman taqwa. Sehingga dalam prakteknya para pendidik selalu mendampingi peserta didik dalam hal peningkatan iman dan taqwa. Seperti praktik sholat sunnah, sholat berjamaah, dan berdzikir sesudah sholat. Semua hal tersebut dibimbing mulai awal hingga akhir oleh pendidik madrasah baik dari kelas satu sampai kelas enam.

Yang ketiga, PBP (Pembelajaran Berbasis Proyek). Tujuan adanya program ini adalah untuk menumbuhkan *soft skill* dan *hard skill* dari peserta didik. Selain muatan pelajaran umum yang diberikan kepada peserta didik pihak madrasah juga melakukan pembelajaran berbasis proyek seperti pembelajaran *entrepreneur*. Dalam pembelajaran tersebut peserta didik dibimbing untuk membuat sebuah produk sampai bisa memasarkannya. Program ini dirancang secara *continue* dengan diawali di kelas satu dan diakhiri di kelas enam.

Yang keempat, *leadership character*. Bentuk dari program ini adalah peserta didik dilatih untuk meningkatkan jiwa kepemimpinannya, kedisiplinan, dan tanggung jawab. Hal ini bertujuan agar kelak ketika peserta didik lulus dari madrasah sudah memiliki kepribadian yang baik dan secara tidak langsung akan memberikan *image* kepada masyarakat bahwa lulusan MI Al Fitrah telah didik dengan sangat baik.

#### **b. Peningkatan Sumber Daya Manusia**

Peningkatan sumber daya manusia disini adalah kepala madrasah selalu menilai kualitas dari tenaga pendidik yang ada. Jika ada tenaga pendidik yang memiliki kompetensi dibawah standar maka kepala madrasah menyiapkan beberapa pelatihan atau bimbingan terhadap tenaga pendidik tersebut agar kompetensinya meningkat. Kepala madrasah MI Al Fitrah sendiri mengharapkan bahwa setiap tenaga pendidik yang dimiliki madrasah berkualitas. Sehingga dalam melakukan *transfer of knowledge* dan *transfer of value* dapat secara maksimal.

Karena lulusan yang berkualitas dihasilkan dari pembelajaran yang berkualitas. Pembelajaran yang berkualitas sendiri dilakukan oleh tenaga pendidik yang berkualitas. Dengan adanya lulusan yang berkualitas akan menciptakan *image* madrasah yang baik terhadap masyarakat luas maupun sekitar.

### **c. Peningkatan Fasilitas Sarana dan Prasarana**

Strategi selanjutnya yang dilakukan MI Al Fitrah Surabaya untuk meningkatkan jumlah peserta didiknya adalah dengan cara meningkatkan fasilitas sarana dan prasarana. MI Al Fitrah akan terus meningkatkan fasilitasnya agar dapat bersaing dengan madrasah-madrasah sekitar yang memiliki fasilitas lebih baik. Dengan fasilitas yang baik dan memadai maka dapat menunjang proses belajar mengajar dengan baik. Di lain sisi fasilitas yang baik

dan lengkap juga dapat menarik perhatian wali calon peserta didik untuk mendaftarkan anaknya di madrasah tersebut.

#### **d. Brosur dan Banner**

Strategi yang terakhir yang dilakukan oleh MI Al Fitrah adalah dengan melakukan penyebaran brosur dan banner. Cara lama ini tetap dilakukan karena masih memiliki pengaruh terhadap masyarakat sekitar. Tidak sedikit juga calon peserta didik yang mendaftar karena mendapat informasi dari sebaran brosur dan banner.

Dalam penyebarannya brosur-brosur disebar di RA sekitar wilayah madrasah. Hal ini cukup efektif karena kebanyakan orang tua yang menyekolahkan anaknya di RA menginginkan untuk melanjutkan Pendidikan anaknya di madrasah daripada di sekolah umum. Sehingga hal tersebutlah yang menjadi dasar untuk penyebaran brosur di RA sekitar. Untuk penyebaran banner sendiri biasanya dipasang di beberapa titik strategis di wilayah kenjeran yang sesuai dengan lokasi madrasah. Pemasangan banner hanya dilakukan di wilayah madrasah karena pihak madrasah ingin mayoritas peserta didiknya adalah dari wilayahnya sendiri sehingga tidak ada kekhawatiran terjadi apa apa ketika mendapatkan peserta didik yang memiliki rumah yang jauh dari lokasi madrasah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan oleh peneliti mengenai penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di Lingkungan Madrasah Swasta Perkotaan (Studi Kasus di MI Al Fitrah Surabaya)”. Maka peneliti akan merumuskan kesimpulan antara lain:

1. Proses pelaksanaan rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah terbagi menjadi tiga tahap, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Di dalam perencanaan kepala madrasah menunjuk salah seorang waka untuk menjadi ketua pelaksana dan membuat panitia pelaksana PPDB. Selanjutnya merumuskan teknis pelaksanaan PPDB dengan acuan dari hasil evaluasi tahun lalu. Kemudian baru PPDB bisa dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Setelah kuota terpenuhi atau waktu PPDB telah ditutup evaluasi dilakukan dengan dipimpin langsung oleh kepala madrasah. Evaluasi dilakukan dengan cara penyampaian kendala-kendala yang ditemukan dan perumusan solusi karena hasil dari evaluasi akan digunakan sebagai acuan pelaksanaan PPDB di tahun berikutnya.
2. Faktor penghambat saat rekrutmen peserta didik di MI Al Fitrah Surabaya adalah panitia pelaksana, fasilitas, dan madrasah-madrasah disekitar yang

memiliki fasilitas yang lebih baik. Namun Iis Nurkayanti selaku kepala madrasah selalu memiliki solusi untuk kendala yang terjadi, seperti melakukan rapat panitia yang intens agar mencegah terjadinya *miss communication* antar panitia, dan melakukan promosi berbasis program unggulan untuk menanggulangi perbedaan fasilitas dengan madrasah lain. *Image* positif kyai di masyarakat sekitar dan madrasah berbasis pesantren yang sudah dikenal oleh masyarakat sendiri menjadi faktor pendukung MI Al Fitrah dalam proses rekrutmen peserta didik baru.

3. Strategi yang dilakukan oleh Iis Nurkayanti untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru di lingkungan madrasah swasta perkotaan adalah dengan cara mempromosikan program unggulan madrasah yang terdiri dari: *religious character*, *leadership character*, BIMTAQ, dan Pembelajaran Berbasis Proyek. Selain itu kepala madrasah juga melakukan peningkatan kompetensi setiap pendidik agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Peningkatan fasilitas sarana prasarana juga menjadi salah satu strategi kepala madrasah karena dengan fasilitas yang memadai akan mendukung kegiatan belajar mengajar. Dan yang terakhir adalah dengan menyebarkan brosur dan banner di sekitar wilayah madrasah.

## **B. Saran**

Akhir dari penulisan skripsi ini adalah peneliti memberikan beberapa saran dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di lingkungan madrasah swasta perkotaan (studi kasus di MI Al Fitrah Surabaya) dengan harapan adanya perbaikan untuk kedepannya sebagai berikut:

1. Diharapkan kepala madrasah MI. AL Fitrah Surabaya memberikan perhatian lebih saat proses rekrutmen peserta didik agar pelaksanaannya dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana.
2. Diharapkan pendidik dan tenaga kependidikan lebih meningkatkan kualitas diri dalam mengajar dengan cara mengikuti berbagai macam seminar kependidikan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lembaga.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi dalam meneliti strategi kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia, agar hasil yang didapatkan lebih akurat.
4. Penelitian skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan, kiranya peneliti selanjutnya dapat menyempurnakan dan menjadi khazanah pengetahuan bagi kita semua.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Adri Effendi. "Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Di MA Nahdlotul Muslimin Undaan Kudus." *Jurnal Edukasia: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam* Vol. 14, no. 1 (February 2019).
- Albi Anggito and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak Publisher, 2018.
- Ali Imron. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Malang: Bumi Aksara, 2011.
- Andang. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- AR Syamsuddin and Damaianti S Vismaia. *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: Rosdakarya, 2006.
- Azizah Nurul Fadillah and Saidah Masfiah. "Implementasi Strategi Marketing Mix Dalam Upaya Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di Tk Al Huda Kota Malang." *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 5, no. 1 (2021).
- Dadan F. Ramdhan and Isop Syafe'i. "Strategic Management In Increasing Educational Participation For 12-Years Compulsory Education." *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 2, no. 2 (2019).
- Dahlia Patiung. "Strategi Manajemen Promosi Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Pada Satuan Paud." *Indonesian Journal of Early Childhood Education* Vol. 2, no. 2 (2019).

- Danu Eko Agustinova. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*. Yogyakarta: Calpulis, 2015.
- Dewa Made Dwi Kamayuda. "Perencanaan Strategi Bersaing Sekolah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Salah Satu Sekolah Swasta Salatiga." *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol. 3, no. 1 (2016).
- E. Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012.
- Faisal Afif. *Strategi Menurut Para Ahli*. Bandung: Angkasa, 2015.
- Fatimah Az-zahra. "Proses Penyusunan Uraian Pekerjaan Berdasarkan Tahapan Analisis Pekerjaan Staf Administrasi Underwriting Pada Perusahaan Asuransi Umum." *Jurnal Mahasiswa Bima Insani* Vol. 1, no. 1 (Agustus 2016).
- Freed David. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Haris Herdiansyah. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Empat, 2010.
- Hendiyat Soepto. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1998.
- Iis Nurkayanti, S.Pd. Wawancara Tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.
- . Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

- . Wawancara Tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.
- Kurniawan. *Manajemen Strategi Terapan Perusahaan Dan Bisnis*. I. Yogyakarta: Publisher, 2007.
- Lawrence R. Jauch and William F. Glueck. *Manajemen Strategis Dan Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga, 1994.
- Lexy J Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002.
- . *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012.
- Linda Sri Rambe. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran*. Bandung: Cipta Pustaka, 2018.
- Maksum. *Madrasah, Sejarah Dan Perkembangannya*. Jakarta: Logos, 1999.
- Maskub Abrori. “Strategi Pemasaran Lembaga Pendidikan Untuk Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Di PG/TK Samarinda.” *Jurnal Syamil* Vol. 3, no. 2 (2015).
- Mohammad Muspawi. “Memahami Konsep Dasar Manajemen Peserta Didik.” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* Vol. 20, no. 3 (Oktober 2020).
- Mukhoirum, S.Pd.I. Wawancara Tentang Faktor Penghambat dan Pendukung Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.

- . Wawancara Tentang Proses Rekrutmen Peserta Didik Baru di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.
- . Wawancara Tentang Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MI Al Fitrah Surabaya, April 13, 2022.
- Muljani A. *Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. Yogyakarta: Andi Offset, 1983.
- Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Rosdakarya, 2004.
- Murniati. *Manajemen Strategik; Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*. Medan: Perdana Publishing, 2008.
- Nasution S. *Sejarah Pendidikan Indonesia*. Bandung: Jemmars, 1983.
- Nur Kolis. *Manajemen Berbasis Sekolah; Teori, Model, Dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Grasindo, 2003.
- Nurtanio Agus Purwanto. *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dan Leader)*. Yogyakarta: Interlude, 2019.
- Paul Sander. "Increasing Student Number: Diminishing Tutor Insight." *Journal Of Psychology Learning and Teaching* Vol. 4, no. 1 (2004).
- Permendiknas No. 13 Tahun 2007. "Standar Kepala Sekolah/ Madrasah." Panca Bhakti, 2016.
- Praktis Mardawani. *Penelitian Kualitatif: Teori Dasar & Analisis Data Dalam Perspektif Kualitatif*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Samsul Nizar. *Sejarah Sosial Dan Dinamika Intelektual Pendidikan Islam Indonesia*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Sarbini and Neneng Lina. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2011.

- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- . *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suharsimi Arikunto. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media, 2008.
- . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Tobari, Muhammad Kristiawan, and Nova Asvio. "The Strategy Of Headmaster On Upgrading Educational Quality In Asean Economic Community (AEC) Era." *International Journal Of Scientific & Technology Research* Vol. 07, no. 4 (April 2018).
- Tony Akbar and Wahyudi. "Sistem Zonasi Dalam Penerimaan Peserta Didik Baru Di SMA Negeri 1 Ngabang." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* Vol. 9, no. 9 (2020).
- Undang Undang Republik Indonesia No.20. "Sistem Pendidikan Nasional," 2003.
- Wahyu Purhantara. *Metode Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010.