

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENGEMBANGKAN MADRASAH EFEKTIF DI MAN  
CURUP KABUPATEN REJANG LEBONG**

**TESIS**

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam*



**OLEH**

**MARTINA NAVRATILOFA  
18861009**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI ( IAIN ) CURUP  
2020 M/1442 H**

**PERSETUJUAN KOMISI**

**PEMBIMBINGTESIS**

**Nama : Martina Navratilofa**

**NIM : 18861009**

**Angkatan : 2018/2019**

**Pembimbing I**

**Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I**  
**NIP 19590929 199203 1 001**

**Pembimbing II**

**Dr. H Ihsaldi Nurmal, M.Pd**  
**NIP 19650627 200003 1 002**

**Mengetahui:**

**Penanggung Jawab Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam,**

**Dr. Hj. Jumira Warliza Susi, M.Pd**  
**NIP 19660905 199502 2 001**

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI TESIS**

Nomor: 002/In.34/PS/PP.00.9/ 09/2020

Tesis yang berjudul " *Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong*" yang ditulis oleh Sdr. Martina Navratilofa, NIM. 18861009 Prodi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) S-2 telah diuji dan dinyatakan **LULUS** tanggal **18 Agustus 2020** serta diperbaiki sesuai dengan permintaan tim penguji dalam sidang ujian tesis.

Ketua Sidang,

Dr. Hj. Jumira Warliza Susi, M.Pd  
NIP 19660925 199502 2 001

Pembimbing II/Sekretaris Sidang,

Dr. H. Ifnaldi Nural, M.Pd  
NIP 19650627 200003 1 002

1. Penguji Utama,

Dr. Sumarto, M.Pd.I  
NIP 19900324 201903 1 013

16 September 2020

2. Pembimbing II/Penguji I,

Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I  
NIP 19590929 199203 1 001

17 September 2020

Rektor IAIN Curup

Dr. Rahmat Hidayat, M.Ag. M.Pd  
NIP 19711211 19903 1 004

Curup, 10 September 2020  
Direktur Pascasarjana IAIN Curup

Dr. Fakhuddin, S.Ag. M.Pd.I  
NIP 19750112 2000604 1 009



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Martina Navratilofa

NIM : 18861009

Tempat dan Tanggal Lahir : Curup, 06 Maret 1985

Pekerjaan : PNS

Dengan ini menyatakan bahwa tesis ini sepanjang sepengetahuan penulis belum pernah diajukan atau diterbitkan oleh orang lain untuk memperoleh gelar master di suatu perguruan tinggi, kecuali secara tertulis diacu atau dirujuk dalam naskah dan disebutkan sebagai referensi.

Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikianlah .pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Curup, 18 Agustus 2020



Martina Navratilofa  
NIP 18860019

## **KATA PENGANTAR**

Alhamdulillah robbil alamin, penulis panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, atas berkah, limpahan rahmat dan hidayaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

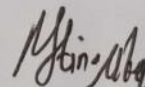
Selesainya penulisan tesis ini dapat berjalan lancar, berkat dukungan dan bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak. Oleh sebab itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Rahmad Hidayat, M.Ag. M.Pd, sebagai Rektor IAIN Curup
2. Bapak Dr. Fakhruddin, S.Ag. M.Pd, sebagai Direktur Pascasarjana IAIN Curup, sebagai penanggung jawab.
3. Ibu Dr. Hj Jumira Warliza Susi, M.Pd, sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah banyak memberikan saran dan bimbingannya.
4. Bapak Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I, sebagai Pembimbing I yang telah banyak memberikan pengarahan, petunjuk dan bimbingannya.
5. Bapak Dr. H. Ifnaldi Nurmal, M.Pd, sebagai Pembimbing II yang telah banyak memberikan saran, masukan dan bimbingannya.
6. Bapak Drs. H. Saidina Ali, M.Pd., sebagai Kepala Madrasah MAN Curup, Kabupaten Rejang Lebong, Wakil Kepala Madrasah, Guru dan Staf TU, dan siswa-siswa yang telah banyak membantu dan memberikan informasi untuk kelengkapan hasil penelitian ini.
7. Kedua orang tua terkasih ayah Oyong Judin dan Ibu Kasmaboty yang telah banyak memberikan doa dan dukungannya.

8. Trio Edwin, suami tercinta beserta anak-anak tersayang Mario Fagan Benzema dan Farrin Martha Edwin, untuk kesetiaan dan kesabarannya mendorong dan membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Teman-teman seperjuangan Pascasarjana program MPI angkatan 2018, bersama kalian hidup jadi berwarna.
10. Semua pihak yang telah membantu kelancaran pelaksanaan penelitian ini.

Dalam laporan penelitian ini penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kelemahan karena terbatasnya kemampuan peneliti, oleh karena itu kritik dan saran dari berbagai pihak sangat peneliti harapkan, guna memperbaiki tesis ini di kemudian hari. Semoga Allah SWT, membalas segala amal dan kebaikan kita semua. Aamiin yaa robbalalamin.

Curup, 18 Agustus 2020



Penulis

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Sesungguhnya Allah Subhanallah Wa'taalah tidaklah menetapkan  
Suatu keputusan kecauli akan berakibat Baik kepadanya  
(HR. Ibnu Hibban dari Anas)*

*Ya Allah...Runtuhkanlah Karunia-Mu telah membuat aku  
Untuk benar-benar bersyukur kepada-Mu, limpahkan anugerah-Mu  
Telah menguatkan aku untuk menghitung pujian atas-MU  
Iringan ganjaran-Mu telah menyibukkan untuk  
Menyebut kemuliaan-Mu...*

*Ya...Allah Rangkaian bantuan-Mu telah menggiatkan  
Aku untuk memperbanyak pujian pada-Mu  
Besarnya nikmat-Mu tak terhingga sehingga kelu lidahku menyebutnya  
Namun rasa syukurku takn punah di samping  
Limpahan anugerah-Mu...*

*Karunia-Mu sungguh tak terbilang  
Sehingga lumpuh akal ku memehaminya  
Bagaimana mungkin aku berhasil mensyukuri-Mu  
Karna yang aku capai sekarang memerlukan  
Syukur lagi...*

*Ya Allah berikanlah aku Cinta-Mu  
Dan Cinta mereka yang mencintai-Mu  
Dan Cinta yang membuat ku mendekati-Mu  
Dan buatlah cinta-Mu lebih ku Cintai  
Daripada air yang sejuk ...*

*Alhamdulillah...  
Satu keinginanmu telah tercapai  
Karna-Mu Ya Allah...Aku mampu  
Meraih gelar Magister (S-2)*

*Kupersembahkan sebuah hasil karyaku  
Kepada ke dua orang tua ku Ayah "Oyang Judin dan Ibu Kasmaboty  
Suami tercinta Trio Edwin dan yang tersayang Fagan dan Farrin  
Semua keluarga besarku,,yang telah medukung, doa dan restu kalian  
Semua menghantarkanku meraih keberhasilan...*

## ABSTRAK

### **Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di Madrasah Aliyah Negeri Curup Kabupaten Rejang Lebong**

**Martina Navratilofa: 188610019**

Kepala madrasah harus dapat mengembangkan madrasah efektif dimana madrasah yang memiliki tujuan visi-dan misi dibangun dengan kemandirian, inovasi dan iklim madrasah yang mendukung bagi warganya untuk mengembangkan kreativitas dan sikap kritis. Untuk ini kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat agar dapat meningkatkan profesinya sebagai guru sekaligus pemimpin yang selalu bekerjasama dengan para guru dan tenaga administrasi yang ada di madrasah sehingga terciptalah madrasah efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1). bagaimana strategi kepala madrasah (2). bagaimana mengembangkan madrasah efektif, dan (3). bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif. di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong.

Penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif Deskriptif Analitik. Data penelitian dihimpun melalui sumber data primer dan sumber data sekunder dan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya analisis pengumpulan data yaitu reduksi data, penyajian data dan menarik kesimpulan.

Hasil penelitian bahwa strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif menggunakan semua strategi yaitu strategi hirarki dan strategi transformasional dan strategi fasilitatif. Strategi fasilitatif artinya tindakan kepala madrasah harus dapat menangani hambatan sumber daya manusia, membangun tim kerja, memberikan umpan balik, koordinasi, manajemen, menciptakan jaringan komunikasi kerjasama dan sesebagai model dalam visi dan misi madrasah. Strategi fasilitatif juga menjadikan guru sebagai teman harian agar komunikasi formal maupun non formal berjalan dengan baik dan adanya peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan tugasnya yang dimulai dari membentuk hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik.

Untuk mengembangkan madrasah efektif kepala madrasah harus dapat memandang madrasah sebagai suatu sistem, mampu mengembangkan gaya kepemimpinan, bekerjasama dengan warga madrasah sebagai satu tim dalam mencapai tujuan madrasah, mengembangkan strategi-strategi untuk membantu guru dan siswa. Upaya yang dilakukan kepala madrasah sudah memenuhi kriteria madrasah efektif dan prinsip-prinsip manajemen dan kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian madrasah efektif sangat tergantung pada semua warga madrasah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada dilingkungan madrasah.

**Kata kunci: Strategi Kepala Madrasah dan Madrasah Efektif.**



## **ABSTRACT**

### **Strategy of Madrasah Principals in Developing Effective Madrasah in Madrasah Aliyah Negeri Curup , Rejang Lebong Regency**

**Martina Navratilofa : 188610019**

Head madrasah should be able to develop madrasah effective where madrasah have the purpose of vision and mission are built with self-reliance, innovation and climate madrasah support for citizens to develop creativity and attitude critical. To this head of the madrasah must have a strategy that is appropriate in order to improve his profession as a teacher once a leader who always cooperate with the teachers and personnel administration that exist at the school that creates the madrasah effective . This study aims to determine (1). how the strategy madrasah principals (2). how to develop effective madrasah, and (3). how the strategy head madrasah in developing madrasah effective at MAN Curup, Rejang Lebong Regency.

This study uses a descriptive qualitative approach. The research data were collected through primary data sources and secondary data sources and the data collection methods used were observation, interviews and documentation. Further analysis of the collection of the data, namely the reduction of data, presentation of data and draw conclusions.

The results of the study that the strategy of the head of the madrasah in developing madrasah effective receipts of all strategies is the strategy hierarchy and strategy transformational and strategies facilitative. Strategy facilitative means action head madrasah should be able to handle the barriers source power human, build team work, giving feed back, coordination, management, creating a network of communication cooperation and models in the vision and mission of the madrasa. Strategy facilitative also makes the teacher as a daily companion that formal and informal communication goes well and the new role of leadership to facilitate the employee in performing his duties starting from established cooperation relationship and good communication.

In developing effective madrasahs the principal of madrasah must be able to view madrasahs as a system, be able to develop leadership styles, collaborate with madrasah citizens as a team in achieving madrasah goals, develop strategies to help teachers and students . Efforts were made the head of the madrasah already meet the criteria madrasah effective and principles of management and leadership that is effective. With such madrasahs effective highly dependent on all citizens of the madrasa in utilizing the source power that exist in the environment madrasah.

**Words key: Strategy Heads of Madrasah and Madrasah Effective .**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>PERSETUJUAN TIM PENGUJI</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>TANSILITERASI</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Masalah .....	4
C. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan Penelitian .....	5
E. Kegunaan Hasil Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Strategi Kepala Madrasah .....	7
B. Madrasah Efektif .....	15
C. Kejian Penelitian yang Relevan .....	27
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
C. Latar Penelitian .....	36
D. Sumber Data .....	36
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	38
F. Analisis Data .....	41
G. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	44
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	46
B. Temuan Penelitian .....	57
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	83

<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	92
B. Saran-Saran .....	94
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan efektif harus dilakukan dengan cara seperti pembinaan manajemen madrasah, penambahan fasilitas belajar, penyempurnaan kurikulum, peningkatan kompetensi pendidik, serta upaya lainnya. Namun upaya itu tertinggal dengan kemajuan teknologi serta tuntutan masyarakat terhadap lulusan pendidikan, sehingga saat ini hasil pendidikan di Indonesia masih tertinggal dibandingkan dengan negara lain.

Sementara itu kemajuan yang signifikan perihal pemahaman tentang seberapa besar pengaruh tujuan pendidikan, manajemen madrasah, kepemimpinan kepala madrasah, praktek instruksional di dalam kelas, budaya dan iklim sekolah belum menampakkan hasil yang maksimal terhadap prestasi belajar peserta didik. Keberhasilan menjadikan madrasah efektif sangat ditentukan oleh manajemen madrasah sebagai seorang pemimpin yang berpotensi untuk meningkatkan partisipasi guru, siswa dan masyarakat yang menjadi dasar faktor untuk menjadikan madrasah efektif.

Usaha pemerintah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sudah cukup besar mulai dari lahirnya Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Gerakan Nasional Peningkatan Mutu Pendidikan, Peningkatan Kualitas Guru, Pelatihan Guru, Perbaikan dan Pengadaan Sarana Pendidikan, Peningkatan Manajemen Kepemimpinan,

Meningkatkan Anggaran Pendidikan.<sup>1</sup> Undang-undang N0.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.8 Tahun 2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional yang kesemuanya ini diharapkan dapat menjawab semua tantangan global. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar kepala madrasah yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.<sup>2</sup>

Pengamatan mengenai madrasah efektif dalam dunia pendidikan telah dilakukan sejak 30 tahun yang lalu dan sebagai pengetahuan madrasah efektif mencoba memberikan nilai tambah peserta didik.<sup>3</sup> Penelitian madrasah yang efektif mencoba untuk mempelajari karakteristik yang berhubungan dengan organisasi dan formal madrasah. Hasil awal penelitian yang efektif menekankan beberapa faktor yakni kepemimpinan yang kuat, penekanan pada perolehan keterampilan dasar, lingkungan yang rapi dan aman, harapan pencapaian peserta didik yang tinggi dan penilaian tentang kemajuan peserta didik. Dalam menerapkan strategi semua tugas dan peran kepala madrasah harus dapat dilaksanakan sebaik mungkin dalam mengembangkan madrasah efektif sehingga menjadi madrasah yang bermutu dan menghasilkan peserta didik yang berkualitas tinggi dengan sumber daya manusia tentunya dapat bersaing dengan perkembangan teknologi saat ini.

---

<sup>1</sup>Depdiknas. 2003. *UU No 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

<sup>2</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI: *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2007, h. 5

<sup>3</sup> Harris, Alma. *School Effectivitas and School Implication Alternative Perspectives*. London dan New York : Continuum, 2001, h. 44.



Hasil studi pendahuluan di MAN Curup tentang bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif, dimana kepala madrasah harus mempunyai strategi mengelolah guru, peningkatan profesionalisme dan pemberdayaan para guru dan tenaga kependidikan lainnya sehingga mampu dan mau mengembangkan pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang efektif yang selalu menumbuhkan sumber daya manusia yang berkualitas tentunya sangat diharapkan sebagai tujuan utama yang tertuang dalam visi dan misi madrasah. untuk ini diperlukanlah peran kepala madrasah yang selalu berusaha untuk kemajuan bersama<sup>4</sup>.

Keberhasilan mengembangkan madrasah efektif sangatlah tergantung dengan strategi yang digunakan kepala madrasah sebagai pimpinan dan kepala madrasah sebagai pemimpin berpotensi untuk meningkatkan partisipasi guru, staf, siswa dan masyarakat yang menjadi dasar faktor untuk menjadikan madrasah efektif. Karena itu dituntut kepala madrasah harus mempunyai visi, misi, integritas keberanian mandiri, kreatif-inovatif dan berorientasi kualitas. Untuk ini kepala madrasah dapat menciptakan kultur madrasah yang dapat menjadikan prioritas tinggi pada pembelajaran melalui iklim kerja yang dapat menyuburkan interaksi warga madrasah . Sehingga ini mensyaratkan warga madrasah untuk terus menerus belajar dan akhirnya dapat menghasilkan madrasah efektif dalam dunia kerja yang terus berubah.

---

<sup>4</sup> Grand Tour di MAN Curup, Oktober 2019

Berdasarkan hal di atas, penulis sangat tertarik untuk mengkaji **“Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong”**. MAN Curup dibawah naungan Kementrian Agama RI merupaka madrasah unggulan yang sekarang sangat diminati masyarakat di Kabupaten Rejang Lebong. Dengan jumlah siswa yang cukup banyak lebih kurang 985 orang siswa, yang dilengkapi dengan sarana dan prasana, labortorium yang cukup lengkap yang diharapkan dapat menunjang kualitas madrasah selanjutnya.<sup>5</sup>

Madrasah Aliyah Negeri Curup merupakan madrasah yang dijadikan contoh untuk madrasah lainnya yang ada di kota Curup. Dengan banyak prestasi yang sudah didapat menambah deretan prestasi yang dapat diukir seperti kejuaraan dalam bidang mata pelajaran (Kompetensi Sains Madrasah/KSM), olah raga dan seni ditingkat kecamatan maupun tingkat nasional. Bahkan MAN Curup berhasil mendapatkan juara ketiga nilai tertinggi NUBK sePropinsi Bengkulu tahun 2019<sup>6</sup>. Banyak lagi prestasi-prestasi yang diukir oleh peserta didik di MAN Curup yang kesemuanya tidak terlepas dari peran kepala madrasah yang senantiasa mendukung dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab. Oleh karena itu diperlukan strategi baru kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup.

---

<sup>5</sup> Saidina Ali, Kepala Madrasah MAN Curup , wawancara Oktober 2019

<sup>6</sup> Saidina Ali, Kepala Madrasah MAN curup, wawancara Oktober 2019

## **B. Fokus Masalah**

Mengingat banyaknya permasalahan yang menentukan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong seperti yang telah diidentifikasi pada latar belakang diatas, dikarena keterbatasan kemampuan, maka penelitian ini dibatasi dalam ruang lingkup yang dapat terjangkau yaitu jenis strategi apa yang digunakan kepala madrasah, bagaimana mengembangkan madrasah dan bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang di atas tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di Madrasah Aliyah Negeri Curup Kabupaten Rejang Lebong , adapun rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah di MAN Curup ?
2. Bagaimana mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup ?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup ?

## **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus masalah apa saja yang dilakukan Madrasah Aliyah Negeri Curup Kabupaten Rejang Lebong. Dapat dilihat tujuan umum penelitian ini untuk mendeskripsikan jenis strategi apa yang digunakan kepala madrasah mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong, maka tujuan khusus penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan:

1. Mengetahui bagaimana strategi kepala di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong?
2. Mengetahui mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong
3. Mengetahui bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong?.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat terutama bagi dunia pendidikan.

- a. Secara Teoritis, penelitian ini dapat memberikan kontribusi keilmuan dan menambah khasanah ilmu pengetahuan serta dapat digunakan sebagai bahan rujukan dan perbaikan tentang strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif.
- b. Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:
  1. Bagi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasahnyanya.
  2. Para pengambil kebijaksanaan pada Dinas Kementrian Agama sebagai bahan informasi dalam pengembangan Madrasah Aliyah Negeri pada masa yang akan datang.
  3. Guru dan siswa menambah ilmu pengetahuan tentang studi efektifitas pendidikan umumnya khususnya Madrasah Aliyah
  4. Orang tua peserta didik, praktisi pendidikan dalam mengelolah madrasah dan akan mendirikan madrasah/sekolah efektif.
  5. Peneliti-peneliti berikutnya, menambah khasanah Ilmu Pengetahuan tentang studi efektifitas pendidikan umumnya khususnya Madrasah Aliyah Negeri.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Strategi Kepala Madrasah**

Strategi merupakan penentuan atau proses penyusunan langkah-langkah ke depan untuk membangun visi dan misi sebuah organisasi, menetapkan tujuan strategi. Strategi yang telah dipersiapkan oleh seorang pemimpin harus dapat berpengaruh pada bawahannya agar semua tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik dalam suatu organisasi maupun sebuah lembaga pendidikan. Walaupun pada akhirnya strategi itu akan menghadapi berbagai kendala, disinilah tugas seorang pemimpin khususnya kepala madrasah harus dapat menerapkan strategi yang sesuai dengan gaya kepemimpinannya.

Pada awalnya strategi digunakan dalam dunia militer dan diartikan sabagai cara penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Sebelum berperang seseorang harus mengatur strategi terlebih dahulu untuk memenangkan peperangan, setelah itu menyusun tindakan yang harus dilakukan, baik taktik maupun tehnik peperangan maupun waktu yang tepat untuk melakukan serangan.<sup>7</sup> Begitu pula dengan kepala madrasah memerlukan strategi untuk bersaing dengan madrasah lainnya sehingga diperlukannya penyusunan strategi yang matang sehingga dapat bersaing secara sehat dengan madrasah lainnya..

Strategi mempunyai konsekuensi multifungsi dan multivisional serta perlu pertimbangan baik faktor internal maupun faktor eksternal yang dihadapi

---

<sup>7</sup> Khairul Ahmadi dkk. *Strategi Pembelajaran Sekolah Terpadu: Pengaruhnya terhadap Konsep, Mekanisme dan Proses Pembelajaran Sekolah Swasta dan Negeri* (Cet, 1: Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2001), h. 10



oleh sebuah organisasi. Menurut Hax dan Majlur menawarkan rumusan komperhensif tentang sebuah strategi yaitu sebagai berikut<sup>8</sup>:

1. Strategi dapat diartikan sebagai suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu dan integral.
2. Menentukan dan menampilkan tujuan organisasi yang didalamnya ada sasaran jangka panjang, program bertindak dan prioritas alokasi sumber daya.
3. Menyeleksi bidang yang digeluti atau yang akan digeluti organisasi.
4. Mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya, dan
5. Melibatkan semua tingkat hierarki dan organisasi.

Dalam *Manajemen Strategi*, strategi dapat diartikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>9</sup> Strategi merupakan sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industrinya<sup>10</sup>

Strategi mengatakan dengan jelas lingkungan yang diinginkan oleh perusahaan dan jenis organisasi apa yang diinginkannya. Menurut para ahli

---

<sup>8</sup> Fred R. David, *Strategic Manajemen (Manajemen Strategi)*, Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 19

<sup>9</sup> Sondang P. Siagian, 2004, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Bumi Aksara, h. 20.

<sup>10</sup> Mudrajad Kuncoro, 2016, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: Erlangga, h. 1-2.

mengenai pengertian strategi Kuncoro juga menjelaskan definisi strategi adalah pemimpin bisnis perusahaan merealisasikan filosofinya. Strategi seharusnya berkaitan dengan keputusan besar yang dihadapi organisasi dalam melakukan bisnis, yakni suatu keputusan yang menentukan kegagalan dan kesuksesan organisasi.<sup>11</sup>

Dalam suatu organisasi keberhasilan dalam menggunakan strategi untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan persaingan, Kuncoro dalam mengutip Milles dan Snow et al dalam buku "Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif" ada beberapa strategi sebagai berikut:

1. Strategi Prospektor adalah strategi yang mengutamakan pada keberhasilan organisasi dalam berinovasi, selalu menciptakan produk baru dan kesempatan pasar yang baru.
2. Strategi Bertahan adalah strategi yang biasanya mementingkan stabilitas pasar yang menjadi targetnya.
3. Strategi Penganalisis adalah strategi yang akan menganalisis ide bisnis baru sebelum organisasi bisa masuk kedalam organisasi.
4. Strategi Reaktor adalah strategi yang bereaksi terhadap perubahan lingkungan dan membuat perubahan jika terdapat dari tekanan lingkungan.

Selanjutnya dari definisi di atas dapat disimpulkan pengertian strategi adalah serangkaian keputusan yang telah disusun melalui rencana sebagai tujuan yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam proses pembelajaran yang sesuai

---

<sup>11</sup> Mudrajad Kuncoro, Strategi, ... h. 1-2

dengan situasi dan kondisi. Strategi bisa menjadi suatu kerangka yang fundamental bagi suatu organisasi baik dalam bidang pendidikan dapat menjadi kontinuitas yang vital, sementara pada saat bersamaan strategi akan memiliki kekuatan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan dan kondisi masyarakat yang dinamis. Sehingga apapun kondisi yang dialami kepala madrasah sudah menyiapkan strategi apa yang akan digunakan dalam kondisi yang sesuai agar semua rencana dapat berjalan dengan baik tanpa harus merugikan organisasi lain.

Didalam uraian ini akan dijelaskan ada tiga bentuk atau tipe strategi kepala sekolah/madrasah yaitu strategi hirarki, strategi transformasional, dan strategi fasilitatif. Dimana setiap strategi ini memiliki kelebihan dan kekurangannya. Maka kepala madrasah harus dapat memahami terlebih dahulu makna dari ketiga bentuk strategi ini agar dapat menentukan bahwa strategi mana yang harus digunakan agar tepat sasaran.

1. Strategi Hirarki, memberikan cara pandang luas, cara penerimaan luas dalam mengelola organisasi, menyampaikan janji efisiensi, pengawasan dan rutinitas yang direncanakan. Bagaimanapun strategi hirarki cenderung untuk menghambat kreativitas dan komitmen, mengembalikan hubungan pegawai madrasah ke dalam suatu keteraturan yang ketat.
2. Strategi Transformasional memiliki kapasitas untuk memotivasi dan memberikan informasi kepada anggota. Khususnya bila organisasi menghadapi dan melakukan perubahan utama. Mereka memberikan suatu pengertian akan tujuan dan makna bahwa pimpinan dapat menyatukan personilnya dalam suatu tindakan bersama untuk kemajuan. Di sisi lain

strategi transformasional sukar, karena itu sejak awal mereka memerlukan pengembangan keterampilan intelektual yang tinggi.

3. Strategi Fasilitatif sebagai suatu perilaku yang menggunakan kemampuan kebersamaan dari sekolah untuk beradaptasi, memecahkan masalah dan peningkatan kinerja. Tindakan kepala madrasah yang menggunakan strategi fasilitatif bila mereka menangani hambatan sumber daya, membangun tim kerja memberikan umpan balik, koordinasi, manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi melaksanakan kerjasama politik dan sebagai model dalam visi madrasah. Strategi fasilitatif menciptakan suatu peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasama baik. Fasilitatif mengambil waktu untuk mencapai kepuasan kerja administratif dan menciptakan sumber daya yang ada.<sup>12</sup>

Kepala madrasah selaku pimpinan harus dapat mencermati ketiga bentuk strategi ini agar dapat menggunakan salah strategi yang bisa diterapkan dengan karakter kepala madrasah dan lingkungan madrasah sehingga tujuan-tujuan awal kepala madrasah dapat berjalan dengan semestinya. Sebagai pembuat strategi harus dapat mempertimbangkan bahwa semua tindakan yang dilakukan sesuai dengan etika dan kepentingan madrasah.

Strategi kepala madrasah dalam meberdayakan potensi guru harus dapat

- 1). senantiasa mendorong, memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk secara formal melanjutkan pendidikannya, 2). Mampu memberdayakan

---

<sup>12</sup> Syafaruddin dan Asrul, 2013, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, h. 146-149.

tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, 3). Dapat berjasama secara kolaborasi dengan tim manajemen di madrasah, 4). Dapat mewujudkan tujuan madrasah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dan 5). mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar dalam rangka mewujudkan visi dan misi serta tujuan pendidikan di madrasah.

Sebagai seorang pemimpin yang diberikan tanggung jawab penuh dalam mengatur suatu lembaga pendidikan kepala madrasah harus dapat membentuk diri menjadi pribadi yang sikap dan tingkah lakunya selalu dijadikan pedoman agar kepemimpinannya dapat dikembangkan sehingga terciptalah situasi kerja yang nyaman dan kondusif, dimana suatu lembaga pendidikan diperlukan gaya kepemimpinan sesuai dengan iklim madrasah. Ada beberapa teori kepemimpinan sebagai berikut: yaitu teori otokrasi, teori sifar, teori psikologi, teori demokrasi, teori *laissez-faire*, teori suportif, teori perilaku, dan teori sifat<sup>13</sup>

Seorang kepala madrasah adalah orang yang punya visi yang dapat memberdayakan sumber daya pendidikan dan mempunyai kalifikasi sebagai administrator, dimana pemberdayaan guru dengan dengan memberikan mereka kesempatan untuk memperbaiki pembelajaran para peserta didik. Guru harus terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan karena mereka ikut bertanggung jawab dalam proses pembelajaran dalam pencapaian tujuan secara efisien dan efektif.

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia kepala madrasah diartikan

---

<sup>13</sup> Indrafachrudin, Soekanto. 1998. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional



sebagai orang (guru) yang memimpin suatu sekolah; guru kepala.<sup>14</sup> Kepala madrasah adalah guru yang di beri tugas tambahan dimana terjadinya proses pembelajaran atau seorang guru yang telah ditunjuk oleh Kementrian Agama (Kemenag) sebagai kepala madrasah yang memimpin kegiatan pendidikan di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong. Kepala madrasah bisa dikatakan professional jika mampu melaksanakan kriteria kepala madrasah seperti berikut ini:

1. Sebagai pemimpin harus dapat membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan guru khususnya dalam, mengikuti perkembangan IPTEK<sup>15</sup>
2. Sebagai pemimpin harus dapat memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya dan mendorong guru dalam semua kegiatan.
3. Sebagai seorang pemimpin dituntut untuk menjadi seorang administrator yaitu mengawasi seluruh data madrasah, persiapan madrasah, tenaga personalia dan pengelolaan keuangan madrasah serta mampu mengawasi seluruh sistem yang ada didalam madrasah.
4. Sebagai pemimpin memiliki kemampuan sebagai pengawas di dalam madrasah.
5. Sebagai pemimpin yang memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

---

<sup>14</sup> Kamus Bahasa Indonesia, Kamus Pusat, artikel “kepala sekolah” . . . , h. 691.

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, h. 101.

6. Sebagai pemimpin harus dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitar, mencari gagasan baru, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah.
7. Sebagai pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.<sup>16</sup>

## **B. Madrasah Efektif**

Madrasah efektif mengacu pada kinerja unit organisasi madrasah dan kinerja madrasah dapat diperhatikan melalui output madrasah yang dapat diukur sesuai dengan prestasi rata-rata dan keterampilan peserta didik di madrasah. Pemahaman tentang madrasah efektif menunjukkan studi keefektivan madrasah yang telah banyak membantu permasalahan yang ada dalam bidang pendidikan. Kreteria utama keefektifan yaitu prestasi yang tinggi yang biasanya dapat diukur sejauh mana sasaran dan tujuan telah dicapai. Madrasah efektif menunjukkan kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan dan efektifitas biasa diukur dengan tes yang standar sehingga madrasah efektif dapat langsung dilihat jika kualitas dan kuantitasnya..

Karena dalam operasionalnya madrasah dibangun oleh berbagai unsur yang satu sama lainnya saling berhubungan dan saling menentukan. Karena madrasah merupakan organisasi yang khas menyelenggarakan proses perubahan perilaku dan proses pembudayaan manusia yang dimiliki oleh lembaga manapun. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah dan ketidakberhasilan madrasah adalah kegagalan kepala madrasah.

---

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesioanal ...* h. 120.

Madrasah efektif dapat diartikan sebagai sekolah yang mempertunjukkan standar tinggi pada prestasi akademis dan mempunyai suatu kultur yang berorientasi tujuan, ditandai dengan adanya rumusan visi yang ditetapkan dan dipromosikan bersama antara anggota school administrasi dan para siswa<sup>17</sup>. Madrasah efektif juga dapat dijelaskan sebagai suatu lembaga pendidikan islam yang mempunyai kurikulum strategi belajar mengajar yang efektif dan interaksi dengan pihak yang berkepentingan (siswa, guru, orang tua, lingkungan dan pejabat yang terkait) dan menghasilkan keluaran yang dapat diandalkan<sup>18</sup>.

Sekolah efektif menurut Supriyadi adalah sekolah/madrasah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting yang ada di dalam madrasah, baik internal maupun eksternal, serta memiliki sistem pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam pencapaian visi dan misi serta tujuan sekolah yang efektif dan efisien.<sup>19</sup>

Dapat disimpulkan dari pendapat para ahli di atas sebagai konsep penelitian ini bahwa madrasah efektif adalah tercakupnya semua komponen yang ada di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong baik kepala madrasah, guru, peserta didik, orang tua, sarana dan prasana, keuangan serta kurikulum untuk mencapai tujuan madrasah sesuai dengan visi dan misi, serta sesuai

---

<sup>17</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2010, h. 121.

<sup>18</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, Semarang: al-Qalam press, 2006, h. 146.

<sup>19</sup> Supardi, *Sekolah Efektif ...*, h. 2.

dengan peraturan yang telah ditetapkan baik dari Kementerian Agama maupun peraturan khusus yang sudah ada di madrasah.

Bisa juga dijelaskan secara singkat bahwa madrasah efektif adalah sesuatu sistem yang didalamnya terdapat banyak aspek, seperti kepemimpinan, tenaga kependidikan dan efisiensi yang dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Pengembangan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan bagi pendidik dan kondisi pembelajaran yang berhasil dan iklim madrasah yang baik yang merupakan keberhasilan kepala madrasah yang efektif.

**a. Ciri-ciri Madrasah Efektif**

Menurut Supardi dalam Mortimore, merumuskan ciri-ciri sekolah efektif yaitu: (1). Sekolah harus memiliki visi-misi yang jelas, sesuai dengan tujuan sekolah (2). lingkungan sekolah yang baik, terciptanya kedisiplinan serta keteraturan diantara guru, staf dan peserta didik, (3). kepemimpinan kepala sekolah harus kuat, (4). memberikan penghargaan bagi guru dan staf dan peserta didik berprestasi, (5). pelimpahan wewenang yang jelas, (6). adanya dukungan masyarakat sekitar, (7). sekolah mempunyai rancangan program yang jelas, (8). sekolah terfokus pada sistemnya sendiri, (9). peserta didik diberikan tanggung jawab, (10). guru membuat rancangan pembelajaran yang kreatif dan inovatif, (11). melakukan evaluasi terus menerus, (12). kurikulum madrasah sudah dirancang dan terintegrasi satu sama lain, dan (13). melibatkan orang tua dan masyarakat dalam membantu pendidikan peserta didik.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Supardi, *Sekolah Efektif*, h. 12.

Ada juga beberapa perbedaan ciri-ciri sekolah efektif menurut para ahli Davis dan Thomas menjelaskan sebagai berikut:<sup>21</sup> (1). adanya standar disiplin yang berlaku bagi kepala sekolah , guru, staf dan siswa sekolah, (2). memiliki suatu keteraturan dalam rutinitas di sekolah, (3). sekolah memiliki standar prestasi yang sangat tinggi, (4). peserta didik diharapkan mampu mencapai tujuan yang telah direncanakan dan lulus dengan penguasaan akademik, (6). penghargaan terhadap peserta didik yang berprestasi, (7). peserta didik berpendapat kerja keras lebih penting dari pada faktor keberuntungan meraih prestasi, (8). peserta didik diharapkan mempunyai tanggung jawab yang diakui secara umum, (9). kepala sekolah mempunyai program inservice, pengawasan, supervise, serta membuat rencana bersama-sama dengan para guru dengan harapan adanya timbal balik demi kemajuan sekolah dan keberhasilan peserta didik..

Dari uraian diatas yang menjelaskan tentang ciri-ciri madrasah efektif hendaknya kepala madrasah harus siap melaksanakan kriteria-kriteria dalam menciptakan madrasah efektif sehingga apa yang menjadi perencanaan sebelumnya dapat dilaksanakan sehingga rencana yang dibuat dapat berhasil.

Kepala madrasah yang efektif harus dapat menciptakan rasa kemasyarakatan yang kuat meliputi nilai dan budaya bersama, tujuan

---

<sup>21</sup> Ansyar, Muhammad, *Sekolah Efektif*, Padang: Universitas Negeri Padang 2007, h. 24



umum dan harapan yang tinggi baik prestasi peserta didik maupun staf administrasi dan diperlukan juga iklim kerja yang baik.

#### **b. Indikator Madrasah Efektif**

Ada beberapa indikator-indikator sekolah efektif menurut Laeli Rahmawati yang mengutip pendapat dari (Caldweell dan Spink). Indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut yaitu:<sup>22</sup>

##### 1) Kurikulum

Sekolah efektif dapat dilihat dari aspek kurikulum yaitu :

- a) Sekolah menuliskan dengan jelas tujuan yang akan dicapai yang tertuang dalam visi dan misi.
- b) Sekolah mempunyai rencana yang matang, disertai dengan program terorganisasi dengan tujuan untuk memenuhi apa yang diperlukan oleh peserta didik..
- c. Sekolah mempunyai program yang dimaksudkan untuk memberikan keterampilan peserta didik dengan adanya keterlibatan orang tua yang tinggi dalam kegiatan belajar siswa.

##### 2) Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan di dalam sekolah efektif dapat ditandai dengan: :

- a) Adanya keterlibatan yang tinggi dari guru dan staf dalam mengembangkan tujuan sekolah.

---

<sup>22</sup>.Supardi, *Sekolah Efektif*,h. 19-23.

- b) Guru sebagai tenaga pengajar harus dilibatkan langsung dalam setiap pengambilan keputusan.
- c) Adanya keterlibatan yang tinggi dari masyarakat dalam pengambilan keputusan.

### 3) Sumber

Sumber-sumber yang dimiliki dalam sekolah efektif adalah:

- a) Adanya sumber yang memadai di sekolah sehingga memungkinkan staf untuk mengajar dengan efektif.
- b) Sekolah mempunyai guru yang kapabel dan bermotivasi tinggi.

### 4) Hasil belajar

Hasil belajar peserta didik dalam sekolah efektif ditandai ;

- a) Tingkat drop-up rendah.
- b) Nilai tes menunjukkan tingkat pencapaian yang tinggi.
- c) Tingkat melanjutkan madrasah tinggi, dan daya serap lapangan kerja tinggi.

### 5. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada sekolah efektif dicirikan sebagai berikut.

- a. Mau berbagi tanggung jawab dan mengelola sumber daya dengan efisien.
- b. Menjamin bahwa sumber dayateralokasikan sesuai dan konsisten dengan kepentingan pendidikan.
- c. Reponsif dan suportif terhadap kepentingan guru.
- d. Peduli dengan pengembangan profesional.

- e. Mendorong keterlibatan staf dalam program pengembangan profesional dan menjadikan program ini sebagai peluang bagi guru untuk menguasai keterampilan yang mereka perlukan.
- f. Menaruh perhatian yang tinggi mengenai apa yang sedang terjadi di sekolah.
- g. Membangun relasi yang efektif dengan Kementerian Agama, masyarakat, guru, dan siswa.
- h. Mempunyai gaya administrasi yang luwes
- i. Bersedia menanggung resiko.
- j. Memberikan umpan balik kepada guru.
- k. Menjamin adanya kaji ulang yang kontiniu terhadap program sekolah, dan melakukan evaluasi kemajuan program kearah pencapaian tujuan sekolah.

## 6. Iklim

Iklim sekolah efektif dicirikan seperti dibawah ini :

- a. Sekolah mempunyai seperangkat nilai etika-morallitas, dan etos yang dianggap penting.
- b. Kepala sekolah, guru, dan murid menunjukkan kepedulian dan loyalitas terhadap tujuan sekolah dan nilai-nilai.
- c. Sekolah menjanjikan lingkungan dan suasana yang menyenangkan, menggairahkan, dan menantang bagi guru dan murid.

- d. Adanya iklim saling menghargai dan saling mempercayai sesama dan diantara guru murid.
- e. Adanya iklim saling mempercayai dan komunikasi yang terbuka di sekolah. .
- f. Adanya ekpektasi terhadap semua murid bahwa mereka akan berlaku sebaik-baiknya.
- g. Adanya komitmen yang kuat untuk belajar sungguh-sungguh.
- h. Kepala sekolah, guru, dan murid mempunyai semangat yang tinggi untuk mencapai prestasi belajar yang tinggi.
- i. Adanya semangat juang yang tinggi dikalangan murid.
- j. Para murid saling menaruh respek terhadap sesamanya dan terhadap barang-barang milik mereka.
- k. Adanya kesempatan bagi murid untuk mengambil tanggung jawab di sekolah.
- l. Adanya disiplin yang baik di madrasah.
- m. Jarang sekali ada kejadian yang menuntut staf administrasi senior untuk turun tangan menertibkan pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh murid.
- n. Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan murid.
- o. Adanya tingkat mengulang kelas yang rendah.
- p. Adanya tingkat kenakalan anak yang rendah.
- q. Adanya semangat juang yang tinggi dikalangan guru.

- r. Adanya tingkat persatuan dan semangat yang tinggi dikalangan guru.
- s. Adanya tingkat kemangkiran yang rendah dikalangan guru.
- t. Sedikit sekali permohonan guru untuk pindah ke sekolah lain.

Rohiat dalam kajiannya tentang sekolah efektif dalam penerapan MBS, mengemukakan bahwa sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kualitas atau mutu yang dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output*.

*Input* berkaitan dengan segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, yang mencakup sumber daya manusia, seperti kepala madrasah, guru, staf, maupun siswa dan perangkat-perangkat lunak seperti peralatan, perlengkapan, uang, maupun bahan. Sementara proses adalah kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain, seperti proses pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, proses belajar mengajar, maupun penilaian dan evaluasi.

Sementara *output* merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur dari kualitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerja. Termasuk yang menjadi cakupan *output* adalah prestasi akademik dan non akademik yang dicapai siswa selama masa belajarnya.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah . . .*, h. 157-158.

Senada dengan hal tersebut, Zazin mengemukakan indikator sekolah efektif dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output* disamping perkembangan prestasi akademik siswa. Sementara indikator tersebut, antara lain.

1. *Input*. *Input* pendidikan meliputi; (a) memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas; (b) sumber daya tersedia dan siap; (c) staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi; (d) memiliki harapan yang tinggi; (e) fokus pada tujuan, (f) input manajemen.
2. Proses madrasah yang efektif pada umumnya memiliki karakteristik proses sebagai berikut: (a) proses belajar mengajar yang efektivitasnya tinggi, (b) kepemimpinan yang kuat, (c) lingkungan sekolah yang aman dan tertib, (d) pengelolaan pendidikan yang efektif, (e) sekolah memiliki budaya mutu, (f) sekolah memiliki *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis, (g) sekolah memiliki kewenangan atau kemandirian; (h) partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat; (i) madrasah memiliki keterbukaan manajemen; (j) sekolah memiliki kemauan untuk berubah; (k) sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan; (l) sekolah responsif dan antipatif terhadap kebutuhan; (m) komunikasi yang baik; (n) sekolah memiliki akuntabilitas.
3. *Output*. *Output* sekolah yang diharapkan, yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di madrasah. *output* berupa prestasi akademik, seperti SKHU yang tinggi, lomba

karya ilmiah, lomba bidang studi, maupun lainnya. Pada tingkat prestasi non akademik misalnya kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesenian, kepramukaan, dan juga akhlakul karimah.<sup>24</sup>

Indikator-indikator madrasah efektif yang diuraikan oleh para ahli tersebut apabila disimpulkan bahwa untuk menciptakan madrasah efektif harus memperhatikan keseluruhan aspek yang tergabung menjadi *input*, proses, dan *output* secara utuh. Madrasah yang memiliki *input* yang memadai tidak dapat menciptakan *output* yang berkualitas jika proses-prosesnya tidak diperhatikan. Dengan demikian, antara *input*, proses, dan *output* yang dihasilkan harus terpadu antara satu dengan yang lainnya.

Indikator lain yang dapat mengukur Madrasah efektif dalam perkembangannya tidak dapat dilihat dari *input*, proses, dan *output* tetapi menekankan pada *outcome* pendidikan. Kualitas keluaran madrasah yang dikatakan efektif akan terlihat pada sejauh mana tingkat keberhasilan *output* pendidikan mampu menempatkan dirinya di masyarakat, di dunia kerja, maupun dalam konteks yang lebih luas dengan memiliki pengetahuan, keterampilan, kecakapan, mandiri, kreatif, dan berinovatif.

Kemampuan-kemampuan *output* pendidikan tersebut sekaligus merupakan cita-cita dan tujuan pendidikan nasional Indonesia. Sehingga dalam penulisan ini bagaimana kemampuan manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam merencanakan,

---

<sup>24</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, ... h. 158-159.

pengorganisasian, mengarahkan dan mengendalikan *input*, proses, *output* dan *outcome* pendidikan sehingga terciptalah sekolah efektif di MAN Curup di Kabupaten Rejang Lebong.

Keberhasilan menjadikan madrasah efektif sangat ditentukan oleh strategi kepala madrasah, oleh karena itu kepala madrasah sebagai pemimpin berpotensi untuk meningkatkan partisipasi guru, staf, siswa dan masyarakat yang menjadi dasar faktor untuk menjadikan madrasah efektif, dan kepala madrasah harus mempunyai visi, misi, integritas keberanian mandiri, kreatif-inovatif dan berorientasi kualitas.

### c. Keterampilan Madrasah Efektif

Wahyudi mengutip pendapat Robert L. Kart mengemukakan bahwa setiap kepala sekolah membutuhkan tiga keterampilan dasar. Ketiga keterampilan tersebut sangat aplikatif untuk diadopsi oleh kepala sekolah yaitu<sup>25</sup> :

#### 1. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*)

Kemampuan mental untuk berfikir, memberikan pandangan, pengertian, persepsi dan pendapat dalam menangani kegiatan-kegiatan organisasi secara menyeluruh, baik mengenai visi, misi, strategi, kebijakan, dan prediksi-prediksi dalam menghadapi perubahan yang akan terjadi. Dalam keterampilan ini, juga sangat penting penguasaan teori-teori manajemen.

---

<sup>25</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung : CV Alfa Beta, 2009, h. 68.



2. Keterampilan Kemanusiaan (*Humanity Skill*)

Kemampuan dalam rangka membangun kerja sama kelompok/tim, organisasi lain, dan sesama individu. Kemampuan untuk memberikan motivasi, berkomunikasi, memimpin, dan menggerakkan orang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Keterampilan Teknis (*technical skill*)

Keterampilan yang menangani dan memegang suatu masalah melalui penggunaan peralatan, prosedur, metode, dan teknis dalam proses operasional, terutama yang berhubungan dengan permasalahan dan alat-alat yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kepala madrasah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja. Kinerja kepemimpinan kepala madrasah berkaitan dengan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tiga hal yang terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah :

a) Proses

Suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Maksudnya adalah bahwa kepala madrasah harus memiliki keterampilan yang khusus dalam mengusahakan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Kegiatan tersebut antara lain: (1). merencanakan, (2), mengorganisasikan, (3), memimpin, (4), mengendalikan

b) .Sumber daya sekolah

Sumber daya suatu madrasah meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.

c) Pencapaian tujuan

Kepala madrasah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*spesifik ends*). Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara sekolah yang satu dengan sekolah yang lainnya. Tujuan ini bersifat khusus dan unik, dimana manajemen merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang spesifik tersebut.<sup>26</sup>

### C. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan

Dalam kajian ini penulis berusaha mendeskripsikan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dan relevan dengan masalah yang telah diteliti. Selanjutnya penulis menjelaskan adanya persamaan dan perbedaan penelitian yang dilakukan dengan penelitian yang ditulis.

1. Jurnal Ilmiah Endang Supriani Program pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, tahun 2017 dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Guru pada Pelaksanaan Kegiatan Keagamaan di SMP Negeri 19 Kota Bengkulu*. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan prosedur pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Tujuan penelitian untuk a) melakukan komunikasi dengan baik, b) menggunakan pendekatan dan metode

---

<sup>26</sup> Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah yang Bermutu*, Bandung: CV. Alfa Beta, h. 155-156.

persuasif dalam memberikan pembinaan kepada guru dan tenaga administrasi, c) memberikan teguran dan sindiran kepada guru yang kurang aktif dalam melaksanakan kegiatan keagamaan di sekolah, d) melakukan control dan evaluasi dengan cara terlibat langsung dalam kegiatan keagamaan di sekolah.<sup>27</sup>

2. Jurnal Ilmiah Muhammad Ryan Ikhsanudin, M.Pd Mulyadi, Joko Sumedi dari Program Pascasarjana program studi Manajemen.Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta, tahun 2018, dengan judul penelitian *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Fungsi Prasarana Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MI Muhammadiyah Waru Baki Sukoharjo*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui medeskripsikan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan fungsi prasarana sekolah, medeskripsikan kendala yang dialami sekolah dalam mengembangkan prasarana dan mendeskripsikan hasil yang dicapai setelah penerapan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan fungsi sarana untuk meningkatkan mutu pembelajaran di MI Muhammadiyah Waru Baki Sukoharjo.Penelitian ini menggunakan kualitatif dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi.<sup>28</sup>
3. Jurnal Ilmiah oleh Rima Ulfa, Program Pascasarjana Program Studi Universitas Negeri Raden Intan Lampung tahun 2019, dengan judul

---

.....<sup>27</sup> Endang Supriani, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Guru pada Pelaksanaan Kegiatan Keagamaan di SMP Negeri 19 Kota Bengkulu*, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Bengkulu. Jurnal Ilmiah: *repository.iainbengkulu.ac.id* . 2017.

<sup>28</sup> Muhammad Ryan Ikhsanudin, M.Pd Mulyadi, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan fungsi Prasaranan Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MI Muhammadiyah WARU Baki Sukoharo*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jurnal Ilmiah: *eprints.ums.ac.id*, 2018..

penelitian *Perencanaan Strategi Kepala Sekolah di SMP Islam AS-SUNIYAH TUMIJAJAR Kabupaten Tulang Bawang Barat Lampung*. Implementasi pelaksanaan perencanaan strategi kepala sekolah sudah mengikuti konsep-konsep manajemen pendidikan. Seperti perencanaan jangka pendek dan jangka panjang. Pendekatan yang dilakukan di SMP Islam As-Suniah yaitu pendekatan pembelajaran yang berorientasi atau berpusat pada siswa dan pendekatan pembelajaran yang berorientasi atau berpusat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan tehknik pengumpulam data menggunakan data observasi, wawamcara dan dokumentasi..<sup>29</sup>

4. Jurnal Ilmiah oleh Sri Banun, Yusrizal, Nasir Usman, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui program, pelaksanaam, program evaluasi dan hambatan-hambatan yang dihadapi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 2 Unggul Masjid Raya Aceh Besar. Tehnik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, komite sekolah, pengawas, MGMP dan guru. Analisi data yang dilakukan antara lain reduksi, display, mengambil kesimpulan dan verivikasi data.<sup>30</sup>

---

<sup>29</sup> Rima Ulfa, Program Pascasarjana Universitas Negeri Raden Intan Lampung, *Perencanaan Strategi Kepala Sekolah di SMP Islam AS-SUNIYAH TUMIJAJAR Kabupaten Tulang Bawang Barat Lampung*. Jurnal Ilmiah: *repository.uinsu.ac.id*. 2019.

<sup>30</sup> Sri Banun, Yusrizal, Nasir Usman, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar*. Jurnal Ilmiah : *jurnal.unsyiah.ac.id*. Volume 4. No 1 2016.

5. Jurnal Ilmiah oleh Paxia Izzatul Irham, Ahmad Supriyanto, Raden Bambang Sumarsono, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Pencapaian Prestasi Terbaik pada Lomba Kepala Sekolah Berprestasi*. Jurnal penelitian ini bertujuan untuk mengetahui latar belakang kepala sekolah dalam pencapaian prestasi terbaik., kebiasaan kepala sekolah yang dapat menunjang pencapaian prestasi terbaik, usaha pencapaian kepala sekolah dalam pencapaian prestasi terbaik dan pencapaian prestasi terbaik pada lomba kepala sekolah berprestasi. Hasil penelitian menunjukkan pencapaian prestasi salah satunya dari pribadi kepala sekolah yang suka berkompetensi dan kepercayaan dari orang lain.<sup>31</sup>.
6. Jurnal Ilmiah, oleh Elva Lidya, dengan Judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Prabumulih)*. Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekoah dalam meningkatkan mutu madrasah dengan menggunakan penerapan teknik analisi SWOT dengan yang meliputi perencanaan program madrasah dan lainnya dengan, menggunakan penelitian kuantitatif<sup>32</sup>
7. Jurnal Imilah, oleh Yulmawati, dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri Sugayang*. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan

---

<sup>31</sup> Paxia Izzatul Irham, Ahmad Supriyanto, Raden Bambang Sumarsono, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Pencapaian Prestasi Terbaik pada Lomba Kepala Sekolah Berprestasi*. Jurnal Ilmiah *jurnal 2.um.ac.id*. Volume 1, No. 4 2018.

<sup>32</sup> Elva Lidya, dengan Judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Prabumulih)*. Jurnal Ilmiah: *jurnal.binadarma.ac.id*. Volume 1 No 1 2018.

dengan menyusun perencanaan sekolah dan pengembangan sekolah, melaksanakan strategi, meningkatkan hasil ujian nasional setiap tahun dan mengadakan kegiatan ekstrakurikuler serta menjalin kerja sama yang baik dengan warga sekolah, komite, wali murid, alumni dan lembaga-lembaga lainnya. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, dengan metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.<sup>33</sup>

8. Jurnal Ilmiah, Ahmad Suriansyah, Aslamiah. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa*. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah, guru, orang tua dan masyarakat dalam pembentukan karakter siswa sekolah dasar. Pendekatan penelitian yg digunakan adalah kualitatif dengan jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan model Cresweel. Strategi kepala sekolah dalam membentuk karakter siswa dan filosofi kepemimpinan, keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional, kepemimpinan mutu serta pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan.<sup>34</sup>
9. Jurnal Ilmiah, Husnaini Usman dan Nuryadin Eko Haharjo Universitas Negeri Yogyakarta. *Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Manyongsong Implementasi Kurikulum 2013*. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan konsep strategi kepemimpinan pembelajaran. Perbedaan pembelajaran di SMK dengan SMA membawa kosekuensi strategi kepemimpinan

---

<sup>33</sup> Yulmawati, dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri Sugayang*. Jurnal Ilmiah: *media.neliti.com*. Volume 1, No 2.. 2016.

<sup>34</sup> Ahmand Suriansyah, Aslamiah *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa*. Jurnal Ilmiah : *repository.uinsu.ac.id*. 2019..

pembelajaran berbeda pula. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis Grounded Theory. Teknik penelitian adalah abservasi partisipasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian menemukan bahwa strategi kepemimpinan pembelajaran adalah keteladanan, pembelajaran di kelas dan di luar kelas, kulutur sekolah dan penguatan.<sup>35</sup>

10. Jurnal Ilmiah, Fitri Nurzakiah, Gullam Hamdu, Desiani Natalia. *Analisis Strategi Pembelajaran Guru dalam Mengembangkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar*. Berfikir kritis merupakan kemampuan inti sehingga guru perlu mengajarkan dan mengembangkannya dalam pembelajaran, kemudian dengan berlakunya K13 kemampuan berpikir kritis ini mulai menjadi perhatian pemerintah melalui penyempurnaan pola pikir pembelajaran. Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini melibatkan siswa dan guru. Data dikumpulkan melalui observasi dengan cara perekaman pelaksanaan pembelajaran, wawancara dilakukan untuk mengklarifikasin data hasil klarifikasi.<sup>36</sup>

Dari hasil penelusuran tersebut meskipun memiliki kesamaan tentang strategi kepala madrasah/sekolah, namun demikian tidak satupun yang sama persis dengan apa yang penulis teliti, baik mengenai tujuan,

---

<sup>35</sup> Husnaini Usman dan Nuryadin Eko Haharjo. *Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Manyongsong Implementasi Kurikulum 2013*. FT. Unuversitas Negeri Yogyakarta, Jurnal ilmiah: *Jurnal.uny.ac.id*, No. 1, 2013.

<sup>36</sup> Fitri Nurzakiah, Gullam Hamdu, Desiani Natalia. *Analisis Strategi Pembelajaran Guru dalam Mengembangkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar*. Jurnal Ilmiah *core.ac.uk*, 2106

hasil maupun lokasi penelitian yang penulis teliti. Dengan demikian tulisan penulis ini bersih dari plagiat atau peniruan dari peneliti sebelumnya.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu berusaha menggambarkan perilaku suatu kelompok atau individu. Mengungkap fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berjalan dan meyajikan apa adanya. Ada pada strategi kepala madrasah MAN Curup yang kemudian mendiskripsikan melalui pembahasan ilmiah lebih luas. Karena data bersifat uraian sehingga menggunakan data kualitatif sebagaimana yang disampaikan Amirin bahwa data kualitatif dipahami sebagai data yang tidak diukur dengan angka secara langsung dan juga bukan berdasarkan tabel angka-angka sebagaimana disampaikan Bungin bukan berdasarkan tabel angka-angka hasil pengukuran yang dianalisis secara statistik.<sup>37</sup>

Penelitian yang akan dilaksanakan adalah permasalahan sosial yang bersifat jamak, karena menyangkut proses perencanaan, sehingga penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode ini didasari pada pendapat Sugiyono yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif (*qualitative research*) bertolak dari filsafat konstruktivisme yang berasumsi bahwa kenyataan itu berdimensi jamak, interaktif dan suatu pertukaran pengalaman

---

<sup>37</sup> Andi Prastowo. *Menguasai Teknik-Teknik Data*, ... h. 15

sosial (*a shared social experience*) yang diinterpretasikan oleh individu-individu.<sup>38</sup>

Miles mengatakan data kualitatif merupakan data berupa informasi kenyataan yang terjadi di lapangan<sup>39</sup>. Moloeng mengatakan penelitian sumber data utamanya adalah kata-kata dan tindakan dan sebagai data tambahannya adalah berupa data tertulis, foto, dan statistik.<sup>40</sup>

Adapun fungsi peneliti dalam penelitian ini berperang sebagai instrumen sebagaimana disampaikan Nasution bahwa dalam penelitian kualitatif, segala sesuatunya belum memiliki bentuk yang pasti. Oleh karena itu manusia harus menjadi instrumen utama dalam penelitian kualitatif karena manusia mampu menghadapi perubahan dalam hal masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, data yang akan dikumpulkan, hipotesis yang digunakan, bahkan menghadapi hasil yang diharapkan yang tidak dapat ditentukan secara pasti.<sup>41</sup>

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri Curup Kabupaten Rejang Lebong yang sangat mudah dijangkau karena terletak di tengah-tengah kota Curup. Semua kegiatan penelitian, mulai dari pengurusan surat-menyurat pada madrasah bersangkutan sampai pengumpulan data yang diperlukan, dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan yaitu bulan Februari 2020-April 2020.

---

<sup>38</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013,

<sup>39</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Data*, .... h. 15

<sup>40</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Data*, .... h. 15

<sup>41</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Data*, ... h.16 .

### C. Latar Penelitian

Penelitian tentang “Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di Madrasah Aliyah Negeri Curup dilatari oleh beberapa hal sebagai yaitu karena lokasi penelitian sangat mudah untuk dijangkau, karena berada di tengah-tengah kota Curup, sehingga lebih efisien dari segi waktu dan dana. Penelitian ini merupakan penelitian penting, karena maju mundur suatu pelaksanaan pendidikan tidak lepas peran penting kemampuan manajerial seorang kepala madrasah, dalam menciptakan madrasah efektif.

Sebagai guru yang ditugaskan sebagai kepala madrasah memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya sebagai *manajer* di tempat tugasnya. Hal ini dilihat dari semakin berkembangnya madrasah tersebut saat dipimpin oleh kepala madrasah yang sekarang menjabat baik bidang prestasi akademik dan non akademik sehingga pada nantinya akan terciptalah madrasah efektif.

Kegiatan belajar mengajar setiap hari tidak berbeda dengan madrasah yang lain, disinilah sangat perlu strategi kepala madrasah bagaimana memenej madrasah yang dipimpinnya dengan berlatar belakang guru, murid dan wali murid yang sangat kompleks.

### D. Sumber Data

Andi Prastowo mengatakan bahwa data dalam penelitian kualitatif merupakan informasi kenyataan yang terjadi di lapangan.<sup>42</sup> Kemudian lebih

---

<sup>42</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data ...*, h. 13.

lanjut Andi mengatakan data dalam penelitian kualitatif dapat diperoleh melalui berbagai *setting* sumber dan dengan berbagai metode.<sup>43</sup>

Andi Prastowo mengelompokkan sumber data penelitian kualitatif ke dalam dua golongan, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer sebagai sumber data yang memberikan data kepada pengumpul secara langsung dapat berupa hasil pengamatan dan wawancara. Sumber data sekunder sebagai sumber data yang memberikan data kepada pengumpul secara tidak langsung dapat berupa dokumen atau informasi melalui orang lain<sup>44</sup>.

Sedangkan Suharsimi Arikunto membedakan sumber data ke dalam tiga kelompok, yaitu data yang bersumber dari manusia (*person*), data yang bersumber dari tempat (*place*), dan data yang berupa simbol atau tertulis (*paper*).<sup>45</sup>

Adapun yang menjadi data dalam penelitian ini yaitu; data latar belakang pendidikan kepala madrasah, data guru, data peserta didik, data sarana prasarana, data pengurus komite, data prestasi sekolah, guru dan peserta didik.

Sedangkan yang menjadi sumber data primer terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala Tata Usaha, Guru, dan peserta didik. Kemudian data sekunder berupa data tulisan, seperti data guru, data peserta didik, data kegiatan ekstrakurikuler, data jadwal kegiatan belajar mengajar, data kegiatan sekolah lainnya.

---

<sup>43</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data...* h. 19.

<sup>44</sup> Andi Prastowo, *Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data, ...* h. 20.

<sup>45</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, h. 129.

## E. Prosedur Pengumpulan Data

### 1. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh yang diperlukan.<sup>46</sup> Pada penelitian kualitatif, pada dasarnya teknik pengumpulan data yang lazim digunakan adalah observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Kegiatan pengumpulan data yang dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam untuk menjelajahi dan melacak secara memadai terhadap realitas fenomena yang tengah distudi.<sup>47</sup>

Maka dalam penelitian ini, peneliti menggunakan tiga teknik tersebut, yaitu:

#### a. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.<sup>48</sup> Adapun kedudukan peneliti dalam penelitian ini tidak menggunakan observasi partisipan, tetapi hanya sebagai observer pasif, yaitu hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan. Hal ini sesuai dengan pendapat Nana Syaodih, bahwa Observasi pasif adalah peneliti hanya bertindak sebagai pengumpul data, mencatat kegiatan yang sedang berjalan.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, Yogyakarta: Teras, 2009, h. 57.

<sup>47</sup> Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005, h. 70-71.

<sup>48</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian*, ... h. 220.

<sup>49</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian*, .. h. 152.

Dari observasi data yang ingin didapatkan adalah; denah lokasi penelitian, bentuk bangunan, ketersediaan sarana dan prasarana, suasana kegiatan belajar mengajar (KBM), suasana hubungan guru sama guru, hubungan kepala madrasah dengan guru, hubungan madrasah dengan komite madrasah, hubungan madrasah dengan orang tua peserta didik atau masyarakat.

b. Wawancara mendalam (*indepth interview*)

Menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi cara yang utama dilakukan oleh ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam dan intensif. Yang dimaksud dengan wawancara mendalam, mendetail atau intensif adalah upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi.<sup>50</sup> Wawancara atau interview merupakan metode pengumpulan data yang menghendaki komunikasi secara langsung antara peneliti dengan subyek atau responden.<sup>51</sup> Hal paling penting dari wawancara mendalam adalah peneliti berbaur dan mengambil bagian aktif dalam situasi sosial penelitian, sehingga peneliti

---

<sup>50</sup> Rulam Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif...*, h. 71.

<sup>51</sup> Yatim Riyatno, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: Penerbit SIC, 2001, h. 67.

dapat memanfaatkan pendekatan ini untuk mengumpulkan data selengkap-lengkapnyanya.<sup>52</sup>

Untuk mengatasi terjadinya bias informasi yang diragukan kesahihannya, pada setiap wawancara dilakukan pengujian informasi dari informan sebelumnya dan diadakan pencarian sumber informasi baru. Seperti ketika peneliti mewawancarai kepala sekolah, Humas sekolah, perangkat kampung, dan warga masyarakat, wawancara direkam dan dipelajari secara mendalam, lalu peneliti berdiskusi dengan para guru atau informan lain yang memiliki hubungan erat dengan data-data penelitian yang ingin dikumpulkan. Selain itu juga dibuatkan panduan wawancara sesuai kebutuhan penelitian.

### c. Dokumentasi

Penggunaan teknik dokumentasi bertujuan untuk melengkapi data yang diperoleh dari teknik observasi partisipan dan wawancara mendalam. Dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan, dan karya bentuk.<sup>53</sup> Dokumen menurut Pohan sebagaimana dikutip Andi Prastowo juga bisa berbentuk arsip-arsip, akta, ijazah, rapor, peraturan perundang-undangan, buku harian, surat-surat pribadi, catatan biografi, dan lain-lain yang memiliki keterkaitan dengan masalah yang diteliti.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, Surabaya:

<sup>53</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2010, h. 108.

<sup>54</sup> Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2012, h. 226.

## F. Analisis Data

Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data merupakan sebuah proses dalam menemukan dan menyusun data secara sistematis dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, lalu menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun pola, memilah data-data yang penting, dan merumuskan kesimpulan yang dapat dimengerti baik oleh peneliti sendiri maupun oleh orang lain.<sup>55</sup>

Nasution dalam Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data dalam penelitian kualitatif telah dimulai sejak sebelum memasuki lapangan yaitu saat merumuskan dan menjelaskan masalah, lalu dilanjutkan selama berada di lapangan secara lebih fokus, dan bahkan setelah selesai di lapangan.<sup>56</sup>

Analisis data kualitatif selama di lapangan menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono dilakukan secara interaktif dan terus-menerus hingga data mencapai titik jenuh, dan dilakukan melalui langkah-langkah *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/ verification*.<sup>57</sup>

Dalam reduksi data adalah langkah merangkum data dan memilih hal-hal yang pokok dan penting. Untuk itu Sugiyono menjelaskan sebagai berikut:

Sebagai langkah merangkum dan memilih hal-hal yang pokok dan penting, sekaligus mencari tema dan polanya. Hal ini dilakukan karena data yang diperoleh dalam penelitian kualitatif cukup banyak, dan semakin lama peneliti ke lapangan maka jumlah data yang diperoleh semakin banyak,

---

<sup>55</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta, 2010, h. 89.

<sup>56</sup> Sugiyono, ... h. 89-90.

<sup>57</sup> Sugiyono, Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta, 2010, h. 91.



kompleks, dan rumit. Untuk itulah diperlukan reduksi data agar peneliti memperoleh gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti melakukan pengumpulan data berikutnya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa tahap reduksi data memerlukan proses berfikir yang sensitif dan cerdas serta wawasan yang luas. Reduksi data penelitian kualitatif berfokus pada temuan, dan peneliti akan selalu berpedoman pada tujuan penelitian yang akan dicapai.<sup>58</sup>

*Data display* (penyajian data) dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, grafik, matrik, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya, sebagaimana Miles dan Huberman dalam Sugiyono menyatakan *the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative text.*<sup>59</sup> Penyajian data bermanfaat untuk memahami yang sedang berlangsung, dan berdasarkan hal itu peneliti dapat merencanakan hal-hal yang akan dilakukan selanjutnya, sebagaimana dikemukakan Miles dan Huberman dalam Sugiyono.<sup>60</sup>

*Conclusion drawing/ verification* (penarikan kesimpulan/ verifikasi) dapat berupa deskripsi tentang sesuatu sehingga dapat dipahami dengan lebih jelas. Sugiyono menyatakan bahwa kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya.

Dalam penelitian kualitatif proses analisis data selalu berlangsung dalam bentuk siklus sebagai usaha verifikasi data untuk menarik kesimpulan.

---

<sup>58</sup> Sugiyono, ... h. 92-93.

<sup>59</sup> Sugiyono, ... h. 95-98.

<sup>60</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta, 2010, h. 95-98

Penelitian dapat terwujud sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan analisis model interaktif.

Wawasan umum yang disebut analisis. Kegiatan pengumpulan data itu sendiri merupakan proses siklus dan interaktif. Oleh karena penelitian ini bersifat kualitatif maka diperlukan adanya objektivitas dan subjektivitas, maka kecermatan dari peneliti sangat diperlukan agar hasil penelitian tersebut dapat dipahami pembaca dengan benar dan mendalam.

Dalam reduksi data peneliti memilih dan memilah data-data yang sudah terkumpul, kemudian mengambil data yang sekiranya sangat diperlukan untuk melengkapi informasi dari tesis penulis.

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat induktif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sutopo bahwa analisis penelitian kualitatif bersifat induktif, dan semua simpulan dibentuk dari semua informasi yang diperoleh dari lapangan.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Sutopo, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Dasar Teori dan Terapannya Dalam Penelitian*, Surakarta: Universitas Sebelas Maret, 2006, h. 120.

## G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Kebenaran dan penelitian kualitatif dapat ditentukan dari derajat kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian data.<sup>62</sup>

Menurut Moleong kriteria untuk menjamin kepercayaan data ada empat macam, yaitu derajat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*).<sup>63</sup>

### 1. Kredibilitas

Kredibilitas data yang dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai dengan dunia nyata serta terjadi sebenarnya. Untuk mencapai nilai kredibilitas, maka teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi.

Karena triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data dan metode. Triangulasi sumber data yang dilakukan dengan cara menanyakan kebenaran data tertentu atau melakukan konfirmasi antar sumber yang satu dengan sumber yang lain di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong. Sedangkan triangulasi metode juga dilakukan dengan cara membandingkan data atau informasi yang dikumpulkan dari observasi, kemudian dibandingkan dengan data dari wawancara dan dokumentasi yang terkait langsung dengan data tersebut dan hal-hal yang terkait dengan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif..

---

<sup>62</sup> Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan Dan Konseling*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2013, h. 71.

<sup>63</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 324.

## 2. Depentabilitas

Konsep depentabilitas (ketergantungan) lebih luas karena dapat memperhitungkan segalanya, yaitu apa yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN Curup dalam memenej sekolah tersebut. Cara ini untuk menetapkan proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan melalui audit depentabilitas guna menguji kegiatan kepala madrasah MAN Curup yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dosen pembimbing.

## 3. Konfimabilitas

Dalam penelitian kualitatif, uji konfirmabilitas mirip dengan uji depenability, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji konfirmabilitas berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Lexy J Moleong, ... h. 277.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Madrasah Aliyah Negeri Curup**

Pada awalnya Madrasah Aliyah Negeri adalah lembaga pendidikan yang mulanya adalah pendidikan untuk orang cina, sejak saat itu dari sekolah orang cina berubah menjadi PGAN. Selanjutnya **Madrasah Aliyah Negeri Curup** (MAN) Curup salah satu madrasah dibawah naungan Kementrian Agama mulai berdiri pada tahun 1958 dengan nama PGAN dibawah pimpinan Abdul Somad dan berakhir dibawah pimpinan Sulaiman Djas, BA, tanggal 25 Juli 1992 PGAN berubah status menjadi MAN Curup berdasarkan SKB. II/3-b/1978 dan berkembang sampai sekarang.<sup>65</sup>

Dulunya Madrasah Aliyah Negeri ini bernama MAN 2 Curup, semenjak tahun 2007 dikarenakan adanya pemekaran daerah yang menjadikan kabupaten Rejang Lebong, menjadi 3 (tiga) kabupaten yaitu Kabupaten Rejang Lebong, Kabupaten Kepahyang dan Kabupaten Lebong. Status MAN 2 Curup berganti nama dengan MAN Curup yang merupakan satu satunya Madrasah Aliyah Negeri di Kabupaten Rejang Lebong.

Hingga sekarang dibawah pimpinan Drs. H. Saidina Ali, M.Pd, Madrasah Aliyah Negeri Curup sudah banyak mengalami peningkatan dan pengembangan baik dari segi sarana maupun prasarana dan peningkatan

---

<sup>65</sup> Dokumen MAN Curup 2020

jumlah siswa yang mulanya sangat dikit peminat hingga sekarang sudah banyak peminat dan mengalami peningkatan dari segi siswa. Berikut nama kepala madrasah MAN Curup (Madrasah Aliyah Negeri) Curup sejak tahun 1992 sampai periode sekarang. **Pimpinan Madrasah yang pernah bertugas dari status PGAN dan MAN Curup adalah :**<sup>66</sup>

1. Abdul Somat, 1958 s.d 1959 status madrasah PGAN.
2. Sulaiman Ahmad, 1959 s.d 1959 status madrasah PGAN.
3. Ach. Sultan Makruf, 1959 s.d 1973 status madrasah PGAN.
4. A. Aziz Hidayat, 1973 s.d 1981 status madrasah PGAN.
5. Amiruddin, H.A, 1981 s.d 1985 status madrasah PGAN.
6. Junaidi Adam, BA, 1985 s.d 1988 status madrasah PGAN.
7. Sulaiman Djas, BA, 1988 s.d 1992 status madrasah PGAN.
8. Sulaiman Djas, BA, 1992 s.d 1997 status madrasah MAN 2.
9. Drs. M. Sayuni, 1997 s.d 2000 status madrasah MAN 2.
10. Drs. Aidi. Mukharillah.Z, 2000 s.d 2005 status madrasah MAN 2.
11. Dra. Nurlela, 2005 s.d 2009. status madrasah MAN 2.
12. Dra. Nurlela, 2005 s.d 2013 status madrasah MAN.
13. Drs. Abdul Munir, M.Pd, 2003 s.d 2017 status madrasah MAN.
14. Drs. H. Saidina Ali, M.Pd, 2017 sampai sekarang.

## **2. Profil Wilayah Penelitian Madrasah Aliah Negeri Curup**

- |                           |                                                         |
|---------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>a.</b> Nama Madrasah   | : MAN Rejang Lebong                                     |
| <b>b.</b> Kepala Sekolah  | : Drs. H. Saidina Ali, M.Pd<br>NIP.19650606 199703 1002 |
| <b>c.</b> Nomor Statistik | : 311170203004                                          |
| <b>d.</b> Kota/Propinsi   | : Curup/Bengkulu                                        |
| <b>e.</b> Otonomi Daerah  | : Pusat                                                 |

---

<sup>66</sup> Saidina Ali, Kepala Madrasah Aliyah Negeri Curup, Wawancara Februari 2020.

<b>f.</b> Kecamatan	: Curup Tengah
<b>g.</b> Desa/Kelurahan	: Talang Rimbo Baru
<b>h.</b> Jl. Dan Nomor	: JL. Letjend. Soeprapto No. 81
<b>i.</b> Kode Pos	: 39114
<b>j.</b> Telepon	: (0732) 21280-21281
<b>k.</b> Daerah	: Kabupaten
<b>l.</b> Status Madrasah	: Negeri
<b>m.</b> Akreditasi	: A
<b>n.</b> Surat Keputusan	: 176/BAP-Sm/MN/XI/2016
<b>o.</b> Penerbitan SK	: Badan Akreditasi Propinsi Sekolah / Madrasah Provinsi Bengkulu
<b>p.</b> Ditanda Tangani Oleh	: Drs. H. Firmasyah, M.Pd
<b>q.</b> Tahun Berdiri	: 1992 <sup>67</sup>

Madrasah Aliyah Negeri Curup, Kabupaten Rejang Lebong. Merupakan madrasah berlandaskan Iman dan Taqwa. Sebagai madrasah dibawah naungan Kementerian Agama, MAN Curup terus meningkatkan daya Cipta dan Inofasi dalam mengembangkan Para Peserta Didik. MAN Curup terletak di tengah kota Curup tepatnya di Jln.Letjend.Suprapto No 81 Kelurahan Talang Rimbo Baru, Kecamatan Curup, Kabupaten Rejang Lebong, Propinsi Bengkulu dengan luas 9.878 m2 dengan perbatasan :

Sebelah Timur :	Berbatasan dengan jalan raya.
Sebelah Selatan	Berbatasan dengan pemakaman Umum.
Sebelah Barat :	Berbatasan dengan perumahan penduduk.
Sebelah Utara :	Berbatasan dengan Gang.

---

<sup>67</sup> Dokumen MAN Curup 2020

Dilengkapi dengan berbagai Fasilitas seperti: (1). ruang belajar yang luas dan nyaman, (2). tenaga pendidik yang kompeten di bidangnya, (3). laboratorium Bahasa, IPA, dan Multimedia Komputer, (4). sistem ujian berbasis komputer (CBT), (5). kelas menghafal Al-Quran (Tahfiz), (6). Masjid, dan (7). bangunan madrasah pada umumnya dalam kondisi baik dengan rincian sebagai berikut:<sup>68</sup>

Madrasah ini berstatus negeri dengan akreditasi ‘ A dengan nomor Statistik 311170203004 Kota Curup propinsi Bengkulu yang jarak ke pusat kota kabupaten 0,5 km dan jarak pusat kota/propinsi 85 Km. Adapun Visi MAN Curup adalah Terwujudnya siswa siswi MAN Rejang Lebong yang Islami, berakhlak mulia, cerdas dan kompetitif MISI MAN Curup Meningkatkan kualitas pemahaman ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari dengan motto **Madrasah lebih Baik.**<sup>69</sup>

### **3. Data Guru, Siswa dan Prestasi Siswa MAN Curup**

Madrasah Aliyah Negeri Curup adalah madrasah yang berwawasan islami yang mengutamakan akhlak dan budi pekerti yang memang didasarkan dari sifat manusia pribadi dan sesama. Sekolah yang terletak di Kabupaten Rejang Lebong ini sangat populer di kota Curup selain tempatnya yang strategis, dan berada di tengah kota.

Dalam dunia pendidikan, keberadaan peran dan fungsi guru merupakan salah satu faktor yang sangat signifikan. Guru merupakan

---

<sup>68</sup> Dukomentasi Madrasah Aliyah Negeri Curup 2020

<sup>69</sup> Saidina Ali kepala Man Curup, Wawancara Februari 2020



bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik di jalur pendidikan formal, informal maupun nonformal. Oleh sebab itu, dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan di MAN Curup, guru tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi mereka. Filosofi sosial budaya dalam pendidikan di Indonesia, telah menempatkan fungsi dan peran guru sedemikian rupa sehingga para guru di Indonesia tidak jarang telah di posisikan mempunyai peran ganda bahkan multi fungsi. Mereka di tuntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan nilai-nilai ilmu pengetahuan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik. Bahkan tidak jarang, para guru dianggap sebagai orang kedua, setelah orang tua anak didik dalam proses pendidikan secara global. Dalam perkembangannya dapat kita peroleh data guru pegawai negeri kemenag, guru DPK, guru honor, pegawai tata usaha, siswa dan sarana-prasarana di MAN Curup<sup>70</sup>

**Tabel 4.1**  
**Data guru, staf, siswa dan prasarana madrasah**

Guru Tetap Kemenag	Guru DPK	Guru Tidak Tetap	Karyawan dan PTT	Siswa	Sarana dan Prasarana
32 orang	2 orang	35 Orang	23 orang	985 orang	9878m <sup>2</sup> <sup>71</sup>

MAN Curup selalu mengalami perubahan yang sangat signifikan, terutama pembangunan infrastuktur, memperketat kedisiplinan, dan sistem ajaran yang diberikan Siswa MAN Curup datang dari bermacam-macam

<sup>70</sup> Sinarti Asia. Kepala TU MAN Curup wawancara Februari 2020

<sup>71</sup> Dokumen MAN Curup 2020

daerah, antara lain Rejang Lebong, Muara Enim (Palembang), Lebong, Kepahiang, Manna, Muko-muko, Kodya Bengkulu dan bahkan masih banyak lagi siswa pendatang dari propinsi lain seperti Kalimantan, Jambi hanya untuk bersekolah di MAN Curup <sup>72</sup>

Madrasah dibawah naungan Kementrian Agama ini telah banyak mencetak siswa/siswi yang mempunyai standart kualitas yang bisa melanjutkan pendidikannya keperguruan tinggi data menunjukan Alumni MAN Curup banyak yang melanjutkan keperguruan tinggi dan Universitas ternama diantaranya: (1). UNIB 7%, (2). UNILA 3%, (3).UNP 4%, (4). UINY 5%, (5).UNSRI10%, (6). IAIN Curup 40%. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan:

Tahun 2019 MAN Curup mendapatkan nilai tertinggi UNBK no 3 sepropinsi Bengkulu. Lulusan dari MAN Curup banyak yang melanjutkan keperguruan tinggi, dalam tahun 2019 8 orang lulus seleksi PTN, 18 orang lulus masuk perguruan tinggi negeri yang ada di Indonesia dan 60 orang di terima di AIAN curup.”dan untuk ujian PTS dan Semester semua sudah menggunakan sistem TIK. Semua siswa/siswa di MAN Curup tidak boleh membawa kendaraan bermotor kecuali sudah mendapatkan izin dari orang tua dan SIM, Serta semua lulusan MAN Curup syaratnya bisa hapal al qur’an (Jus 30)..sehingga lulusan MAN Curup merupakan lulusan yang berkualitas dan insyaallah kita sebagai guru tidak ragu untuk melapaskan anak didik kita untuk bergabung dengan masyarat.sekitarnya dan siswa-siswi juara dalam mengikuti O2SN.<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> Saidina Ali, wawancara,...2020

<sup>73</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup , Wawancara Februari 2020



Gambar. 4.1  
Prestasi siswa MAN Curup dalam mengikuti O2SN dan Al Jihad

MAN Curup merupakan madrasah yang memiliki bermacam ekstrakurikuler yang banyak sekali mengukir prestasi dan telah mengharumkan nama baik madrasah baik di Kabupaten, Propinsi, maupun ke Nasional. Adapun berbagai ekstrakurikuler yang ada di madrasah diantaranya adalah (1). Dram Band, (2). Pencak Silat. (3). Pramuka. (4). Pencinta Alam. (5). Drama/Seni. (6). Pidato. (7). Tambur. (8). Tarian Tradisional Daerah.<sup>74</sup>

#### 4. Pengolahan Kurikulum MAN Curup

Berdasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2016 Tentang Kompetensi Inti dan Kompetensi Dasar Pelajaran Pada Kurikulum 2013 Pada Pendidikan Dasar dan Pendidikan Menengah bahwasannya Kurikulum 2013 pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah mencakup Sekolah Dasar/Madrasah

<sup>74</sup> Hernedi Ma'ruf, Waka Kesiswaan MAN Curup Wawancara Maret 2020

Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), dan Sekolah Menengah Kejuruan/Madrasah Aliyah Kejuruan (SMK/MAK).

Kompetensi inti pada kurikulum 2013 merupakan tingkat kemampuan untuk mencapai standar kompetensi lulusan yang harus dimiliki seorang peserta didik pada setiap tingkat kelas. Kompetensi dasar merupakan kemampuan dan materi pembelajaran minimal yang harus dicapai peserta didik di MAN Curup untuk suatu mata pelajaran pada masing-masing satuan pendidikan yang mengacu pada kompetensi inti

Kompetensi inti pada kurikulum 2013 merupakan tingkat kemampuan untuk mencapai standar kompetensi lulusan yang harus dimiliki seorang peserta didik pada setiap tingkat kelas. Kompetensi dasar merupakan kemampuan dan materi pembelajaran minimal yang harus dicapai peserta didik di MAN Curup untuk suatu mata pelajaran pada masing-masing satuan pendidikan yang mengacu pada kompetensi inti.

Struktur kurikulum MAN Curup memuat kelompok mata pelajaran sebagai berikut ini : (1). kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, (2). kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, (3). kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi, (4). kelompok mata pelajaran estetika. (4). kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan

Masing-masing kelompok mata pelajaran tersebut diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran pada setiap mata pelajaran secara menyeluruh. Dengan demikian, cakupan dari masing-masing kelompok itu dapat diwujudkan melalui mata pelajaran yang relevan. Cakupan setiap kelompok mata pelajaran sebagai berikut.

Struktur Kurikulum Kelas X, XI dan XII, kurikulum terdiri atas mata pelajaran **Keterampilan Agama**, Program pengembangan diri 1 jam pelajaran di pagi hari untuk mengarah dan menjangkit minat dan kemampuan anak didik dalam memilih pengembangan diri ( ekstrakurikuler ) yang tepat untuk dirinya. Jam pembelajaran untuk setiap mata pelajaran dialokasikan sebagaimana tertera dalam struktur kurikulum. Alokasi waktu satu jam pembelajaran adalah 45 menit, pada satu minggu kegiatan belajar mengajar terdiri dari 51 jam pelajaran.<sup>75</sup>

Dari hasil wawancara langsung dengan waka bagian kurikulum yang menyatakan bahwa guru bidang studi wajib membuat Rencana Pelaksanaan Pengajar (RPP) dengan tujuan sebagai pedoman dalam kegiatan pembelajaran.

Pengakuan dari wakil kurikulum bahwasanya semua guru sebelum masuk ajaran baru atau semesteran harus menyiapkan RPP terlebih dahulu yang nanti akan ditandatangani oleh kepala madrasah dan sebelum masuk kelas harus memiliki RPP sehingga pelajaran dapat berjalan sesuai dengan rencana. Agar belajar didalam kelas dapat berjalan dengan efektif dan efisien, masuk kelas harus tepat waktu t kedalam kelas. Akan tetapi ada sebagian guru yang didalam proses

---

<sup>75</sup> Fatqul Hadi, Waka Kurikulum MAN Curup, Wawancara Februari 202

belajar mengajar tidak mematuhi SOP atau peraturan yang sudah ditetapkan dengan melakukan pelanggaran seperti, main HP disela waktu mengajar, dan untuk pelanggaran yang seperti ini maka kepala madrasah melakukan tindakan peneguran yang sangat tegas agar guru yang melakukan kesalahan tersebut tidak mengulangnya lagi.<sup>76</sup>

MAN Curup meliputi sejumlah mata pelajaran yang keluasan dan kedalamannya sesuai dengan Standar kompetensi dan Kompetensi Dasar yang ditetapkan oleh BSNP, dan muatan lokal yang dikembangkan oleh madrasah serta kegiatan pengembangan diri. Mata Pelajaran terdiri dari mata pelajaran wajib, pelajaran peminatan dan lintas minat sebagai berikut:

1. Mata Pelajaran Wajib: Al-Quran Hadits, Fiqih, Aqidah Akhlak, SKI, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, Sejarah, Penjaskes, Seni Budaya, Prakarya, Ilmu Kalam, Ahlak Tauhid.
2. Mata Pelajaran Peminatan: Biologi, Kimia, Fisika, Ekonomi, Geografi, Sosiologi, Antropologi, Satra Indonesia, BahasaArab, Ushul Fiqih, Ilmu Tafsir, Ilmu Hadits.

Pembelajaran setiap mata pelajaran dilaksanakan dalam suasana yang saling menerima dan menghargai, akrab, terbuka, dan hangat antara peserta didik dan pendidik. Metode pembelajaran diarahkan berpusat pada peserta didik. Guru sebagai fasilitator mendorong peserta didik agar mampu belajar secara aktif, baik fisik maupun mental.

---

<sup>76</sup> Fatqul Hadi, wawancara, ...2020

Selain itu, dalam pencapaian setiap kompetensi pada masing-masing mata pelajaran di berikan secara kontekstual dengan memperhatikan perkembangan kekinian dari berbagai aspek kehidupan. Kegiatan pengembangan diri diarahkan untuk pengembangan karakter peserta didik yang ditujukan untuk mengatasi persoalan dirinya, persoalan masyarakat di lingkungan sekolahnya, dan persoalan kebangsaan. Madrasah memfasilitasi kegiatan pengembangan diri seperti berikut: (a). Pengembangan diri yang dilaksanakan di dalam kelas (Intrakurikuler) dengan alokasi waktu 1 jam tatap muka, yaitu :Bimbingan konseling mencakup hal-hal yang berkenaan dengan pribadi, kemasyarakatan, belajar, dan karir peserta didik dan (b). Pengembangan diri yang dilaksanakan sebagian besar di luar kelas (Ekstrakurikuler) di asuh oleh guru pembina. Pelaksanaannya secara regular setiap sore hari sesuai dengan jadwal masing-masing, yaitu: (1) Kelompok giat belajar Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Ekonomi, Geografi .2). PIK-R, KIR, PMR, Pramuka, Mading, Takraw, Nasyid, Sanggar seni, Qasidah/Rebana, Futsal, Tennis Meja, Bola Voly, Basket, Badminton, Bela Diri dan Drum band.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Fatqul Hadi, Waka Kurikulum MAN Curup, Wawancara Februari 2020



Gambar. 4.2

Prestasi yang diraih siswa-siswi MAN Curup dalam kegiatan Ekstrakurikuler PIK-R.

## **B. Temuan Penelitian**

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini, disusun berdasarkan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan dalam wawancara, observasi dan pengamatan langsung di lapangan.

### **1. Strategi Kepala Madrasah di MAN Curup**

Dalam menerapkan sebuah strategi peran kepala madrasah sebagai tenaga administrasi nampak terlihat dalam tugas-tugas dan proses administrasi. Semua tugas kepala madrasah harus dapat dilaksanakan



sebaik mungkin sehingga menghasilkan peserta didik yang berkualitas tinggi yang dapat bersaing dengan perkembangan teknologi.

Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin berpotensi untuk meningkatkan partisipasi semua warga yang ada di dalam madrasah. Sebagai seorang kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam mengembangkan madrasah yang efektif. Strategi ialah suatu rencana yang disusun dan ditetapkan sebagai arah dan tujuan yang diinginkan. Dari hasil wawancara bersama kepala madrasah MAN Curup Bapak Saidina Ali, tentang penggunaan strategi sebagai berikut:

Semua strategi yang ada saya terapkan seperti strategi hirarki dan transformasional, tetapi ada satu strategi yang kepemimpinan yang saya benar-benar saya terapkan di madrasah ini yang insyaallah dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan yaitu strategi fasilitatif. Kemudian untuk guru saya menerapkan harus kreatif dalam penggunaan atau pembuatan media pembelajaran yang kreatif dan inovatif karena sarana dan prasarana di madrasah telah memadai. Program yang saya rancang tersebut mengajarkan siswa agar selalu ingat kepada Allah dan agar selalu melaksanakan kewajibannya dan kepada guru agar lebih aktif dan kreatif. Tetapi jika penggunaan handpone dirasakan dapat membatu kegiatan pembelajaran di kelas saya akan dukung dan strategi tersebut dapat meningkatkan kualitas dalam mengembangkan madrasah efektif dengan tujuan bersama menjadikan madrasah ini lebih baik dan maju.<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, wawancara Maret 2020



Gambar. 4.3

Kegiatan apel pagi yang selalu dilaksanakan di lapangan madrasah yang dilakukann setiap selasa pagi pada pukul 08.00-selesai. Kegiatan ini diikuti oleh 57 guru dan karyawan, Apel pagi ini bertujuan membangun dan mencapai tujuan organisasi yang dilakukan secara rutin dan konsisten. Kegiatan ini merupakan salah satu strategi kepala madrasah untuk menerapkan kedisiplinan dalam menjaga ketertiban di madrasah.

Sejalan dengan hasil wawancara dengan waka kesiswaan mengenai bentuk strategi kepala madrasah beliau menjelaskan sebagai berikut:

Bentuk strategi diterapkan kepala madrasah ialah dengan strategi fasilitatif yaitu dengan cara selalu berkomunikasi kepada kami para wakil madrasah (waka kesiswaan, kurikulum, humas dan prasarana), guru serta mengadakan rapat atau musyawarah setiap bulan untuk mendapat saran, ide, gagasan dan masukan dari guru maupun pegawai yang ada di madrasah ini. Dengan begitu kepala madrasah mendapat keputusan terbaik untuk melaksanakan strategi yang telah dirancang dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepada guru, kepala madrasah menerapkan program media pembelajaran yang kreatif dengan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, saya sangat setuju dengan strategi yang sudah ditetapkan.<sup>79</sup>

Dilanjutkan wawancara dengan staf tata usaha yang sejalan

<sup>79</sup> Henedi Maruf, waka kesiswaan wawancara Maret 2020

dengan pernyataan kepala madrasah dan guru mengenai bentuk strategi yang telah dirancang dan telah diterapkan untuk meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup, beliau memberi penjelasan bahwa:

Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas dalam mengembangkan madrasah efektif ialah dengan cara beradaptasi serta menjalin komunikasi dengan baik terhadap guru, pegawai maupun siswa. Kepala madrasah juga selalu memudahkan para guru dalam menjalankan pekerjaannya dengan cara menjalin hubungan kerjasama dengan baik maupun bermusyawarah dan kami. Kepada guru, kepala madrasah menerapkan program media pembelajaran yang kreatif, sama halnya dengan staf tata usaha. Kepala madrasah tidak pernah membedakan apapun terkait usaha yang dilakukan untuk proses meningkatkan kualitas madrasah, kalau soal handphone saya tidak dilarang namun tetap harus professional dalam bekerja..<sup>80</sup>



Gambar. 4.4

Kegiatan One Day One Juz yang merupakan salah strategi kepala madrasah dalam menjadikan madrasah yang beriman dan bertaqwa, yang dilaksanakan setelah pelaksanaan sholat dhuha, tujuan dari One Day One Juz menurut kepala madrasah supaya siswa madrasah bisa membaca dan memaknai alqu'an secara benar.

<sup>80</sup> Sinarti Asia Kepala TU MAN Curup, wawancara Februari 2020

Berdasarkan hasil wawancara pada kepala madrasah, guru, dan staf tata usaha. Kepala madrasah harus dapat memahami terlebih dahulu makna dari ketiga bentuk strategi agar dapat menentukan bahwa strategi mana yang harus digunakan agar tepat sasaran. Seperti Strategi Hiraki yang dapat memberikan pandangan luas, tetapi strategi ini cenderung untuk menghambat kreativitas dan komitmen bersama. Strategi tranformasional dapat memotivasi dan memberikan informasi kepada anggota khususnya bila organisasi tersebut memberikan perubahan utama

Sedangkan strategi fasilitatif yang artinya sebagai suatu perilaku yang menggunakan kemampuan kebersamaan dari sekolah untuk beradaptasi, memecahkan masalah dan peningkatan kinerja. Menggunakan strategi fasilitatif karena madrasah banyak menghadapi hambatan terutama dalam bidang sumber daya. Strategi digunakan setiap hari sampai tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan strategi diterapkan melalui musyawarah kepada para wakil kepala madrasah, guru dan staf TU terlebih dahulu.

Tindakan kepala madrasah yang menggunakan strategi fasilitatif bila mereka menangani hambatan sumber daya, membangun tim kerja, memberikan umpan balik, koordinasi, manajemen konflik, menciptakan jaringan komunikasi melaksanakan kerjasama politik dan sebagai model dalam visi madrasah. Strategi fasilitatif menciptakan peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, terutama melalui hubungan kerjasam yang baik dan

strategi fasilitatif mengambil waktu untuk mencapai kepuasan administratif dan menciptakan sumber daya yang ada<sup>81</sup>

Bentuk strategi yang telah dirancang dan akan terlaksana setiap hari yaitu menerapkan sholat dhuha setiap hari dan sholat lima waktu pada siswa, terutama pada waktu dzuhur dan ashar karena pada waktu itu siswa masih dalam lingkungan madrasah sehingga kepala madrasah, guru, staf dan warga madrasah lainnya dapat memantau berjalannya program tersebut. Tujuan Utama madrasah menjadikan madrasah Tafsir Qur'an dengan mewajibkan siswa baru khususnya tinggal diasrama agar terciptanya penyesuaian dalam lingkungan madrasah. Sekolah Tafsir Qur'an yang juga menjadi target utama dan dapat berjalan dengan baik.

Dalam penggunaan media para guru dituntut untuk memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada sehingga proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik tanpa ada hambatan. Dalam penggunaan media seperti handphone tidak diizinkan pada saat kegiatan belajar mengajar, tetapi jika dirasakan dapat membantu kegiatan pembelajaran akan didukung sepenuhnya oleh kepala madrasah agar strategi yang diterapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mengembangkan madrasah efektif dengan tujuan bersama menjadikan madrasah lebih baik. Kepada para guru dan kepala madrasah menerapkan strategi kreatif dalam hal pembuatan media pembelajaran karena sarana dan prasarana di dalam madrasah dengan memanfaatkan media yang ada. Dengan adanya strategi

---

<sup>81</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Februari 2020

tersebut, guru lebih terampil lagi dalam pembuatan media pembelajaran sehingga membantu siswa dalam belajar kreatif dan inovatif.<sup>82</sup>

## 2. Mengembangkan Madrasa Efektif di MAN Curup

Madrasah yang efektif merupakan madrasah yang didalamnya terdapat kepemimpinan yang efektif dan dapat meningkatkan prestasi belajar peserta didik yang didukung oleh semua sistem yang mencakup input, proses, output maupun outcome serta tatanan yang ada dalam madrasah.

Untuk mewujudkan madrasah efektif tentu saja tidak terlepas dari strategi yang dilakukan kepala madrasah selaku pimpinan di madrasah. Kepala madrasah diharapkan mampu mengembangkan strategi yang sudah direncanakan dan secara bahu-membahu sebagai satu tim untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah direncanakan. Sehingga mendorong madrasah untuk melalui proses pengembangan staf secara kontinui mengembangkan strategi-strategi untuk membantu memajukan madrasah.

Berdasarkan wawancara peneliti, madrasah efektif menurut kepala madrasah yaitu”

Madrasah efektif adalah madrasah yang memiliki peraturan madrasah yang tegas, peraturan yang tegas akan mengiring siswa dan civitas madrasah untuk bertindak sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Peraturan di madrasah tidak hanya peraturan umum yang ditetapkan dari Departemen Agama tetapi madrasah juga memiliki peraturan khusus yang ada di madrasah yg saya pimpin dimana peraturan ini berlaku untuk semua warga yang ada di madrasah ini tanpa terkecuali.<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Februari 2020

<sup>83</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, wawancara Maret 2020

Dengan demikian proses pembelajaran dengan jumlah hari belajar yang efektif dalam kalender pendidikan. Madrasah harus memfasilitasi tenaga guru untuk mengembangkan profesionalisme melalui studi lanjut, pelatihan dan penataran sehingga dapat mengembangkan metode pembelajaran disekolah menurut wakil kurikulum menjelaskan bahwa:

Perencanaan program pembelajaran tahunan dan semesteran disesuaikan dengan kalender pendidikan yang telah disusun pada awal tahun ajaran baru dimana setiap guru dituntut harus memiliki perencanaan pembelajaran baik program pembelajaran tahunan dan semesteran yang disesuaikan kalender pendidikan yang telah disediakan oleh pihak madrasah, sehingga tujuan utama kelapa madrasah melalui strategi yang digunakan dapat belajan dengan baik dengan itu dapat tercapailah madrasah yang efektif.<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan dengan kepala madrasah,wakil kesiswaan dan wakil kurikulum maka dapat disimpulkan bahwa hasil dari strategi yang dirancang oleh kepala madrasah bisa dikatakan cukup sesuai dengan harapan yang diinginkan pihak madrasah. Adapun hasil yang diperoleh dari strategi yang dirancang kepala sekolah tersebut yaitu mampu menjadikan siswa lebih peduli dengan kewajibannya sebagai seorang muslim, siswa juga lebih aktif di kelas pada saat proses pembelajaran berlangsung yang dibuktikan dengan nilai siswa mampu mencapai nilai KKM.

---

<sup>84</sup> Faqtul Hadi, wakil kurikulum, ... 2020

Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dan disusun oleh setiap guru yang disesuaikan dengan kalender pendidikan. Proses pembelajaran jumlah hari efektif dalam kalender pendidikan tenaga guru difasilitasi sekolah untuk mengembangkan profesionalisme untuk menjadikan sekolah efektif guru menggunakan media, alat peraga dan alat bantu lainnya yang telah disediakan oleh pihak madrasah untuk pembelajan di dalam kelas.



Gambar. 4.5

Dalam mengembangkan madrasah efektif kepala madrasah selalu melakukan musyawarah kepada seluruh elemen yang ada dimadrasah, selalu mengajak saling berkerjasama dalam memajukan madrasah sehingga tercapailah madrasah efektif

Dalam menyusun program madrasah, keterlibatan warga di lingkungan madrasah sangat tinggi. Keikutsertaan beberapa unsur madrasah dalam proses penyusunan perencanaan program madrasah dimaksudkan sebagai bentuk keterbukaan sistem madrasah dalam membuat kebijakan sehingga efektivitas di madrasah dapat berjalan dengan baik dan semestinya. Tidak hanya itu, respon positif dari



masyarakat terhadap MAN Curup juga diperoleh dan menjadikan motivasi untuk lebih meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Kepala madrasah harus melaksanakan kegiatan perencanaan untuk menyelenggarakan program madrasah dan jika madrasah ingin mencapai yang terbaik, maka madrasah harus menggunakan rencana strategi. Kegiatan perencanaan biasanya dilakukan oleh kepala madrasah bersama orang-orang yang dipercaya atau orang yang bisa berkerja sama dengan kepala madrasah. Secara konsep perencanaan disusun oleh kepala madrasah bersama para wakil kepala sekolah yang dibantu oleh beberapa guru yang sudah diberikan tanggung jawab penuh oleh kepala madrasah.<sup>85</sup>

Dalam meningkatkan sumber daya guru sebagai salah satu ciri dalam mengembangkan madrasah efektif yaitu meningkatkan kualitas guru agar dapat belajar inovatif guru harus dapat lebih bisa mengikuti perkembangan teknologi untuk ini kepala madrasah harus dapat menunjang kualitas guru dengan mendukung guru di madrasah untuk mengikuti pelatihan yang telah diprogramkan pemerintah maupun melalui MGMG yang ada. Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah mengatakan bahwa:

Ada beberapa guru diikutsertakan dalam sejumlah pelatihan pengembangan kompetensi guru.(MGMP) maupun pelatihan yang telah diprogramkan oleh pemerintah khususnya Kemenag Beliau juga menegaskan pelatihan ini berguna bagi guru-guru untuk lebih mengembangkan potensinya terutama dalam mengelolah kegiatan pembelajaran. Pengelolaan pembelajaran

---

<sup>85</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Maret 2020

secara efektif juga dapat tercapai jika guru mampu membina hubungan positif dengan siswa dan selalu memerapakan rasa saling menyayangi satu sama lain karena guru adalah orang tua kedua bagi siswa-siswi kita.<sup>86</sup>



Gambar. 4.6

Untuk meningkatkan kualitas guru, kepala madrasah berkerjasama dengan dinas terkait memberikan pelatihan-pelatihan bagi guru melalui MGMP seperti pelatihan kurikulum 13 yang selalu terjadi perubahan atau revisi, agar guru dimadrasah lebih kreatif dan inovatif dalam pembuatan media pembelajaran serta selalu mengikut perkembangan teknologi.

Dari hasil pengamatan penulis guru yang diikut sertakan dalam MGMP diharapkan dapat menambah kualitas dalam pengajaran dan ada sebagian kecil guru bersikap kurang luwes dan kurang terbuka terhadap siswa, kurang kegairahan dan kesungguhan dalam mengajar. Interaksi perilaku siswa di luar jam pelajaran kurang begitu bagus.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peraturan khusus ini berfungsi untuk mendorong pihak madrasah agar selalu berupaya meningkatkan disiplin dan prestasi kerja dalam rangka megembangkan madrasah efektif sesuai dengan tujuan bersama memajukan madrasah.

---

<sup>86</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, wawancara Juli 2020

Dari uraian diatas yang menjelaskan tentang beberapa ciri madrasah efektif hendaknya kepala madrasah siap melaksanakan kriteria-kriteria dalam mengembangkan madrasa efektif sehingga apa yang menjadi perencanaan sebelumnya dapat dilaksanakan sehingga rencana yang dibuat dapat berhasil.

Segala upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mencapai madrasah efektif yang didalamnya terdapat kepemimpinan, efesiensi dan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Semestinya madrasah efektif melakukan pemantauan terhadap kemajuan dan prestasi belajar siswa dengan memandang madrasah sebagai suatu sistem yang mencakup semua aspek baik input,output dan outcame serta tatanan yang ada dalam madrasah<sup>87</sup>.

### **3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup**

Kepala ,madrasah harus perlu memberikan dorongan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Dengan adanya dorongan kesemua tenaga kependidikan dimana guru akan terangsang untuk meningkatkan kinerjanya. Hubungan yang harmonis juga sangatlah penting antara kepala madrasah dengan seluruh warga madrasah agar hubungan kerja ini akan lebih memberikan rasa aman dalam melakukan aktivitas di lingkungan madrasah.

---

<sup>87</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Maret 2020

Bagaimana cara kepala madrasah untuk dapat mengembangkan madrasah efektif dengan segala upaya yang ada harus di laksanakan, dengan strategi yang matang sehingga kualitas madrasah dalam rangka terciptanya madrasah efektif sesuai tujuan madrasah, berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah menyatakan bahwa:

Dalam menggunakan strategi untuk mengembangkan madrasah efektif, strategi tersebut disusun mulai dari perencanaan sampai dengan penetapan tujuan strategi yaitu waktu saya untuk menetapkan strategi adalah setiap hari namun setiap pergantian semester saya biasanya mengubah strategi jika dirasa strategi tersebut sudah berhasil dan sudah benar-benar diterapkan oleh guru, staf tata usaha. Target utama untuk strategi yang diterapkan adalah guru terutama guru mata pelajaran karena guru yang berhadapan langsung dengan siswa untuk proses meningkatkan hasil belajar siswa. Strategi yang digunakan juga bertujuan untuk memudahkan para guru dan staf dalam pelaksanaan tugasnya, begitu juga dengan siswa. Cara kepala madrasah menerapkan strategi tersebut dimulai dengan musyawarah dan selalu menjaga hubungan yang harmonis didalam lingkungan madrasah.<sup>88</sup>

Hasil wawancara dengan guru mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif guru memberi pernyataan sebagai berikut:

Strategi diterapkan setiap hari namun biasanya setiap pergantian semester kepala madrasah mengubah strateginya jika strategi tersebut dirasa sudah mencapai tujuan dan para guru, staf tata usaha beserta siswa sudah benar-benar menerapkan bentuk-bentuk strategi yang telah ditetapkan. Cara kepala madrasah menerapkan strategi awalnya

---

<sup>88</sup> Saidina Ali, Kepala Madrasah MAN Curup, Wawancara Maret 2020

musyawarah terlebih dahulu kepada semua elemen yg ada di madrasah. Target utama strategi tersebut adalah para guru mata pelajaran karena guru yang berkomunikasi langsung dengan siswa dalam proses belajar mengajar, serta waktu yang dibutuhkan yaitu sampai strategi benar-benar sudah mencapai tujuan.<sup>89</sup>



Gambar. 4.7

Salah satu strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif yaitu melakukan pemantauan langsung ke dalam kelas untuk melihat kesiapan siswa dalam KBM dan selalu menjaga keakraban dengan tujuan agar siswa merasa nyaman, tidak kaku serta untuk menjadi koreksi kedepannya apa saja yang menjadi kendala bagi siswa dalam belajar..

Dari pernyataan kepala madrasah dan guru, staf tata usaha juga memberi jawaban yang sama, yaitu sebagai berikut:

Strategi yang digunakan tidak hanya diperuntukkan kepada pada guru mata pelajaran saja tapi juga kepada staf TU agar semua administrasi madrasah berjalan dengan lancar untuk mendukung program madrasah, mulai dari surat menyurat semuanya lengkap dan kita telah menyiapkan apa-apa saja yang akan diperlukan guna membantu kelancaraan kerja sehingga rekan-rekan guru terbantu dalam masalah administrasi madrasah baik dalam pengurusan pangkat, sertifikasi, ijasah dan lainnya sehingga kami para staf TU harus lebih profesional dalam melaksanakan tanggungjawab.<sup>90</sup>

<sup>89</sup> Tuti Kisnawati, Guru Biologi Man Curup, wawancara Februari 2020

<sup>90</sup> Sinarti Asia, Kepala TU Man Curup, wawancara Februari 2020

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, guru dan staf tata usaha maka dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah benar menggunakan strategi yang telah direncanakan terlebih dahulu untuk tercapainya tujuan utama yaitu meningkatnya kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong, tanpa strategi yang matang kepala madrasah tidak bisa mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif dapat dikemukakan sebagai berikut: 1). senantiasa mendorong, memotivasi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk secara formal melanjutkan pendidikannya, 2). mampu memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, 3). dapat bekerjasama secara kolaborasi dengan tim manajemen di madrasah, 4). dapat mewujudkan tujuan madrasah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, 5) dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan tepat sasaran 6) mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik. dan 7). mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar dalam rangka mewujudkan visi dan misi serta tujuan pendidikan di madrasah.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Maret 2020

Dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan menyangkut apa yang akan dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan, Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi dan pengembangan rencana.

Kepala madrasah dituntut senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik dengan semua pihak yang ada di lingkungan madrasah dengan tujuan mewujudkan madrasah yang efektif dan efisien dan tetap selalu menjaga kebersamaan sehingga rasa kekeluargaan sangat erat hubungannya. Kepala madrasah diharapkan mampu mengembangkan gaya kepemimpinan sehingga bahu-membahu sebagai satu tim untuk mencapai tujuan-tujuan madrasah.

Sehingga mendorong madrasah untuk memulai proses pengembangan staf secara kontiniu, mengembangkan strategi-strategi untuk membantu para guru yang efektif secara professional melakukan pembelajaran yang terkait dengan iklim belajar di kelas, dapat meningkatkan penampilan dalam belajar dan sukses mengimplemntasikan komponen-komponen pengajaran dan dalam menghimpun sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah efektif. Pendidik yang efektif tidak hanya tergantung

oleh karakteristik pribadi, akan tetapi ditentukan oleh kualitas penampilan guru dalam mengajar.<sup>92</sup>

Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai dampak positif yang diperoleh dalam menerapkan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif memberi pemaparan sebagai berikut:

Dampak positif yang diperoleh. dengan adanya strategi yang telah direncanakan yaitu semakin hari semakin bertambahnya minat siswa untuk melaksanakan sholat lima waktu terlebih sholat dzuhur dan ashar. Siswa juga lebih aktif di dalam kelas pada saat proses belajar mengajar berlangsung, siswa jauh lebih menghargai guru dan warga sekolah lainnya semenjak strategi tersebut kami terapkan, kemudian saya menerapkan strategi kepada guru untuk menciptakan media yang kreatif agar siswa tidak merasakan kebosanan pada saat proses belajar mengajar berlangsung. Kemudian untuk guru juga diharapkan mampu menciptakan media-media yang kreatif dan juga mengasah ilmu agar lebih berkembang..<sup>93</sup>

Begitupun dengan jawaban kepala madrasah, menurut waka kurikulum dan waka humas juga memberikan jawaban yang hampir sama mengenai dampak positif yang diperoleh dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mengembangkan madrasah efektif, memaparkan:

Salah satunya dampak positif menjadikan guru lebih kreatif dalam hal pengadaan media pembelajaran. Kami juga bekerja keras agar siswa di dalam kelas lebih aktif dengan adanya media pembelajaran yang telah kami buat. Kami merasakan bahwa strategi yang di rancang oleh kepala sekolah juga meningkatkan minat belajar siswa, strategi yang dirancang tersebut sangat baik hasilnya. Begitu juga dengan strategi

---

<sup>92</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Maret 2020

<sup>93</sup> Saidina Ali, Kepala Madrasah Man Curup, wawancara Maret 2020.



kepala madrasah dalam mewajibkan sholat lima waktu terkhusus dzuhur dan ashar. Kemudian dalam hal pembuatan media pembelajaran yang kreatif sangat membantu siswa untuk lebih giat belajar karena adanya media pembelajaran yang kreatif oleh guru dapat meningkatkan hasil belajar siswa dan tidak lagi terhambat karena kurangnya sarana seperti sebelum diterapkan strategi kepala madrasah tersebut.<sup>94</sup>

Berdasarkan pengamatan, wawancara dan dokumentasi penulis mendapatkan rangkaian kegiatan yang menguraikan tentang kegiatan yang telah dilakukan oleh MAN Curup dalam mengembangkan madrasah efektif sesuai dengan strategi kepala madrasah.

Untuk mengetahui potensi kendala dan pemasalahan yang dihadapi madrasah dalam pelaksanaannya dimana MAN Curup berfokus kepada sesuatu yang menjadi tujuan utama seperti yang telah disampaikan oleh kepala madrasah ” Kami berupaya selalu berusaha mendapatkan hasil yang terbaik. Dengan keterbatasan yang ada kami menginginkan peningkatan kinerja guru untu maju, sikap jujur, iklim yang serasi antara pimpinan dan bawaha, serta yang menjadi kendala keterbatasan sarana yang menunjang bagi kesekahteraan guru baik mental dan fisik dan suasana belajar yang kurang menggairahkan.<sup>95</sup>

Kerjasama yang dilakukan pihak masdrasah dalam menciptakan madrasah efektif harus melibatkan semua unsur

---

<sup>94</sup> Hernedi Maruf, wakil kesiswaaan wawancara Februari 2020

<sup>95</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Februari 2020

madrasah yang ada seperti warga madrasah baik teman sejawat ataupun yang lainnya, pihak komite dan masyarakat sekitarnya. Untuk ini madrasah sangat mengharapkan dukungan semua pihak agar apa yang telah direncanakan oleh pihak madrasah dapat berjalan sesuai dengan perencanaan.

Dukungan ialah suatu bantuan atau motivasi yang diberikan oleh seseorang atau kelompok kepada seseorang atau kelompok lainnya. Hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai dukungan yang diberikan sumber daya organisasi terhadap kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif, adalah sebagai berikut:

Sejak dilantik tanggal 4 Mei 2017 sebagai kepala madrasah sudah ada 4 rombongan yang kita dapatkan itulah bentuk dukungan yg diberikan oleh pemerintah. Dukungan yang diberikan sumber daya organisasi kepada saya sangatlah banyak, contohnya yaitu membantu saya dalam menerapkan strategi dengan baik. Saya juga menjalin komunikasi dengan baik kepada komite madrasah, para guru secara formal maupun non formal untuk berjalannya kegiatan belajar mengajar dengan efektif, saya juga berharap adanya penambahan sumber daya guru dan para guru sangat antusias dalam hal tersebut, hubungan yang baik, selaras dan seimbang tetap saya jaga dengan pihak komite karena mereka merupakan bagian dari pihak madrasah agar semua kebijakan yang akan diambil tidak berat sebelah untuk itu komunikasi dengan baik harus selalu dijaga agar program-program yang ada di madrasah ini dapat berjalan dengan baik dan semestinya.<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> Saidina Ali, Wawancara Kepala MAN Curup, wawancara Juli 2020



Gambar. 4.8

Bentuk kerja sama kepala madrasah dengan pemerintah khususnya Dinas Kemenag dalam mengembangkan madrasah efektif, seperti pengadaan sarana dan prasarana madrasah.

Hubungan dengan teman sejawat, komite dan masyarakat sekitar madrasah harus dijaga dengan baik untuk menjadikan iklim madrasah menjadi kondusif sehingga sangat berpengaruh dalam kemajuan madrasah dalam menciptakan madrasah efektif selanjutnya, berdasarkan wawancara dengan waka humas yang mengatakan

Bahwa hubungan dengan teman sejawat di lingkungan madrasah cukup harmonis, adapun upaya yang dilakukan untuk mengkondisikan hubungann antara teman sejawat, komite dan warga sekitar antara lain diadakannya arisan keluarga, buka bersama, rekreasia dalam rangka menjalin silaturahmi dan selalu membangun hubungan yang harmonis antara teman sejawat, komite dan warga masyarat yang berada disekitar madrasah.<sup>97</sup>

Hasil wawancara peneliti dengan guru menunjukkan adanya kesamaan jawaban dengan kepala madrasah, beliau memaparkan:

<sup>97</sup> Syarul Pasmawi. M.Pd , waka Humas Man Curup, wawancara Juli 2020

Sumber daya organisasi banyak memberikan dukungan terhadap kepala madrasah, yaitu sumber daya organisasi membantu kepala madrasah dengan cara bekerjasama menerapkan strategi yang telah disampaikan kepala madrasah kepada kami, kemudian kami juga membantu dalam hal melengkapi sarana dan prasarana misalnya komputer. Seperti hari senin yang akan datang, madrasah akan melaksanakan simulasi untuk menghadapi UNBK namun yang menjadi kendala terbesarnya adalah komputer. Kami para guru berinisiatif meminjam kepada wali murid yang memiliki komputer, dan untuk siswa yang tidak memiliki kamilah yang akan meminjamkannya.<sup>98</sup>

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah dan guru, staf tata usaha juga menunjukkan adanya kesamaan jawaban yaitu sebagai berikut:

Sumber daya organisasi banyak memberi dukungan, contohnya kami saling bekerjasama dalam hal menerapkan strategi yang telah disusun oleh kepala madrasah. Begitupun dengan para guru, mereka antusias dan saling membantu dalam hal membuat media pembelajaran yang kreatif agar berjalannya proses belajar mengajar dengan efektif dan efisien”.<sup>99</sup>

Dari hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah, Guru, Waka Humas dan Kepala Staf TU dapat disimpulkan untuk menjadikan madrasah efektif perlu dukungan dari masyarakat luas baik orang tua wali dan masyarakat untuk ,menciptakan suatu kondisi sekolah efektif, menjaga hubungan baik dengan rekan sejawat di madrasah perlu ditingkatkan lagi

---

<sup>98</sup> Tuti Kisnawati, Guru Biologi Man Curup, ... 2020

<sup>99</sup> Sinarti Asia, Kepala TU Man Curup, ... 2020



Gambar. 4.9

Kegiatan Reuni Akbar Alumni tahun 1957-1992 PGAN kota Curup Kabupaten Rejang Lebong tanggal 12-01-2020 yang dihadiri langsung oleh Gubernur Bengkulu Bapak DR. H. Rohidin Mersyah dan di dampingi oleh Wakil Direktur Pascasarjana IAIN Curup Bapak Dr.H. Lukman Asha, M.P.d.I yang merupakan alumni PGAN. Dengan adanya kegiatan ini kepala madrasah sangat mendukung karena banyak bermfaat bagi madrasah agar lebih mendapatkan dukungan penuh dari pemerintah dan alumni-alumni PGAN/ MAN Curup Kabupaten Rejang

. Proses pembelajaran akan berjalan dengan baik jika guru, siswa dan interaksi aktif semua unsur dilibatkan sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan baik. Madrasah memiliki hubungan kelembagaan dengan komite madrasah karena komite madrasah adalah sarana bagi madrasah. Orang tua siswa saling bekerja sama dalam memajukan program pendidikan yang telah dibuat oleh pihak madrasah. Karena tanpa melibatkan komite dalam perencanaan madrasah, madrasah tidak akan berhasil dalam menjalankan program-program kerja yang telah dibuat oleh kepala madrasah baik program jangka pendek maupun program jangka panjang sesuai dengan visi dan misi madrasah. Untuk itu kepala

madrasah harus siap dan sigap dalam menjalankan strategi agar terciptanya madrasah yang efektif.<sup>100</sup>

Sejalan dengan semangat otonomi dalam mengelolah pendidikan dan kebijaksanaan penerapan manajemen berbasis madrasah , penyelenggaraan pendidikan terutama madrasah dituntut memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan program-program madrasah dan menjamin mutu semua aspek penyelenggaraan dan hasil pendidikan.

Secara umum faktor pendukung sekolah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong adalah ketersedianya sumber daya yang ada seperti (1) Sumber daya manusia yang memadainya, (2) Sarana dan prasarana yang cukup, (3) Dukungan dana dari pemerintah dan masyarakat, (4) Sistem jaringan yang luas dan (5) Besarnya semangat dan keinginan siswa untuk menguasai teknologi.<sup>101</sup>

Dengan adanya faktor pendukung diatas besar harapan MAN Curup merupakan salah satu madrasah kebanggaan dan terfavorit yang ada di Kabupaten Rejang Lebong, apalagi MAN Curup merupakan sekolah mandiri dan rintisan sekolah berstandar nasional bahkan Internasional.

Dalam sebuah lembaga sudah pasti banyak kendala ataupun permasalahan yang dihadapi apalagi menyangkut orang banyak yang

---

<sup>100</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, April, 2020

<sup>101</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, April, 2020

harus bebar-benar diperhatikan agar madrasah dapat berjalan dengan baik. Dari banyaknya permasalahan yang ada di madrasah ada beberapa kendala yang dihadapi kepala madrasah. Kendala ialah suatu hal yang mengakibatkan pekerjaan tertunda atau sulit pelaksanaannya. Dari hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah mengenai hambatan kendala dalam merapkan strategi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, dalam mengembangkan madrasah efektif memamparkan sebagai berikut:

Tentu saja kendala pasti ada, namun sejauh ini tidak ada kendala yang terlalu menyulitkan, hanya saja kami harus bisa membagi waktu dengan baik karena terdapat dua lokasi sekolah yang berbeda yaitu MAN PILIAL yang berada di Padang Ulak Tanding (PUT) dengan siswanya sebanyak 265 orang yang Insyaallah MAN PILIAL ini akan dijadikan madrasah negeri tahun 2021 dan berubah menjadi MAN 3 Rejang Lebong. Kendala lain juga dalam hal pendana karena setiap bulan kami harus mengeluarkan uang lebih kurang 80jt untuk biaya operasional madrasah dan membayar honor guru sebanyak 36 guru honor, satpam, tukang kebun dan yang lainnya, dan kita membayar 60rb/jam minimal 18 jam untuk satu orang guru honor dan harus dibayar tetap waktu. Untuk ini juga kita mendapat kendala dalam penagihan IPP kepada siswa yang perbulannya harus dibebankan membayar 120rb/siswa dari 985 orang siswa dan memberikan Beasiswa kepada siswa-siswi yang berprestasi dan tidak mampu dengan membebaskan pembayaran IPP. Sumber daya guru yang belum mencukupi dimana masih saja ada beberapa guru yang masih malas masuk kedalam kelas pada saat memenuhi jam pelajaran. Namun, hambatan tersebut tidak menjadi kendala besar bagi kami untuk mengembangkan madrasah efektif.<sup>102</sup>

---

<sup>102</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, wawancara Juli 2020



Gambar. 4.10

Kepala madrasah dalam menjalin dan menjaga hubungan baik dengan orang tua murid yaitu memberikan bantuan langsung kepada orang tua yang kurang mampu dan siswa yang kurang mampu akan dibebaskan IPP.

Dari hasil pengamatan peneliti temukan bahwa dalam mengelola pembelajaran di madrasah ada guru yang terlihat sikapnya kurang tanggap dengan kondisi siswa, kurang begitu perhatian kepada siswa, kurang optimal mengatur ruang belajar sesuai dengan kondisi siswa di kelas. Pengelolaan pembelajaran secara efektif dapat tercapai jika guru mampu mengelolah kegiatan pembelajaran yang meliputi (1). membuka pelajaran, (2), melaksanakan pembelajaran, (3), melakukan penilaian dan tidak lanjutnya terhadap kegiatan pembelajaran dan (4), menutup pelajaran.<sup>103</sup>

Berdasarkan kondisi siswa kepala madrasah menjelaskan bahwa

MAN Curup tidak menggunakan sistem ZONASI dalam penerimaan siswa baru, siswa-siswi yang belajar di MAN

<sup>103</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Juli, 2020



Curup ini berasal dari berbagai daerah dan suku bahasa dimana siswa kecenderungan bervariasi. Apakah dalam ucapan maupun perbuatan. Dalam komunikasi sehari-hari mereka terbiasa dengan gaya seperti itu karena terbawa oleh lingkungan tempat tinggal. Untuk ini lah peran Guru yang besar untuk dapat menjadikan siswa-siswi menjadi pribadi yang lebih baik, diiringi perilaku yang baik sehingga menjadi siswa dan siswa MAN Curup yang bertaqwa dan bermartabat sebagai contoh dan panutan bagi sekolah yang lain karena kami menekankan siswa yang mempunyai akhlak yang baik.<sup>104</sup>

Selanjutnya juga kepala madrasah menjelaskan bahwa:

Komitmen seorang guru yang dituangkan dalam tugas guru salah satunya adalah mengarahkan dan membimbing kegiatan belajar siswa sehingga siswa mau belajar. Untuk itu agar siswa cenderung aktif dalam kegiatan pembelajaran maka guru harus dapat mengarahkan dan membimbing kegiatan belajar siswa. Tugas pengarahan dan pembimbingan tersebut dapat termujud, jika dalam diri guru tersebut ada dorongan dan komitmen untuk melakukannya sesuai dengan visi dan misi madrasah dalam menjadikan madrasah efektif, sehingga dapat menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unggul, kompetitif dan harus dapat saya selaku kepala madrasah harus mampu mensosialisasikannya.<sup>105</sup>

Berdasarkan pada dari hasil wawancara diatas, penulis menarik kesimpulan bahwa salah satu tugas guru adalah mengupayakan dan memberdayakan semua aspek yang terlibat dalam kegiatan pembelajaran yaitu guru, siswa, bahan ajar, sarana dan prasarana dan lingkungan belajar sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung efektif. Kondisi pembelajaran yang efektif dapat tercapai jika guru mampu mengatur siswa dan sarana pembelajaran, mampu menjalin hubungan operasional dengan siswa serta dalam mengendalikan dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan

---

<sup>104</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, ...2020

<sup>105</sup> Saidina Ali, Kepala MAN Curup, ...2020

pembelajaran.<sup>106</sup>

Kondisi pembelajaran yang efektif akan mempengaruhi kualitas pelaksanaan pembelajaran, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kemampuan mengelolah pembelajaran merupakan upaya guru dalam mengelolah pembelajaran selama proses pembelajaran yang berlangsung dengan cara (1) menciptakan dan memelihara kondisi yang optimal, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran dan (3) membina hubungan dengan siswa selama proses berlangsung.<sup>107</sup>

Keterbatasan sarana dan prasarana yang kurang menunjang, karena ada beberapa ruangan yang ada sudah rapuh dan kurang layak dipergunakan, beberapa peralatan yang sudah ada kurang sesuai dengan karakteristik madrasah, suasana mengajar yang kurang menggairahkan dilihat dari bermacam-macam asal-usul siswa-siswi MAN Curup.

Untuk ini kepala madrasah memiliki peran yang sangat strategis, dimana keberadaannya dalam mensosialisasikan dan menanamkan isi dan makna visi madrasah dengan baik. Kepala madrasah juga mampu membangun kebiasaan-kebiasaan berbagi pendapat dalam merumuskan visi dan misi madrasah. Sehingga perlu dipahami bahwa keberadaan kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting, keberadaannya menjadi semangat memotivasi

---

<sup>106</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Juli, 2020

<sup>107</sup> Hasil Observasi di MAN Curup, Juli 2020

berbagai aktivitas, aktivitas tersebut agar memberikan pengaruh positif di MAN Curup.Kabupaten Rejang Lebong.

### **C. Pembahasan Hasil Temuan Khusus**

Berdasarkan pemaparan dari hasil penelitian di lapangan terhadap strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di Man Curup, yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah cukup baik, hanya saja terdapat beberapa kendala yang sudah dijelaskan

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan peneliti tentang:

#### **1. Strategi Kepala Madrasah di MAN Curup**

Strategi berasal dari bahasa Yunani "*Stratogos*" yang artinya ilmu para jenderal untuk suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas.<sup>108</sup> Berdasarkan pendapat di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa strategi adalah suatu siasat, ide dan rencana digunakan untuk melakukan suatu kegiatan yang mampu menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan.

Kemudian, dari hasil penelitian dapat dipastikan bahwa strategi yang digunakan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup adalah dengan strategi fasilitatif yaitu dengan mengundang pengikut atau para anggota untuk berusaha

---

<sup>108</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, (2004), *Edisi Kelima Bahasa Depdiknas*, Jakarta: Balai Pustaka.

secara tekun dan menggunakan energi fisik dalam bekerja, strategi fasilitatif juga menjadikan guru sebagai teman harian agar komunikasi formal maupun non formal berjalan dengan baik. Strategi fasilitatif mengartikan bahwa adanya peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan tugasnya yang dimulai dari membentuk hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mengembangkan madrasah efektif sangatlah dibutuhkan figur seorang kepala madrasah yang mempunyai kapabilitas, kredibilitas dan daya juang yang tinggi berdasarkan kepemimpinan yang baik dan amanah. Karena baik buruknya suatu organisasi atau lembaga pendidikan dapat dilihat siapa pemimpinnya.

Dapat dijelaskan kembali bahwa kepala madrasah merupakan kunci dari majunya madrasah dilihat dari strategi yang telah diterapkan yaitu (1). Strategi kepala madrasah dalam menyusun visi-misi madrasah yang mempedomani petunjuk yang mengikutsertakan semua elemen yang ada dimadrasah, (2). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran dengan menoptimalkan dan mengevaluasi PBM, mengikutsertakan guru dalam pelatihan, melaksanakan supervise, (3). Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kelulusan dengan cara melakukan dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang optimal seperti mengadakan belajar tambahan atau les. (4). Strategi kepala madrasah dalam melengkapi

sarana dan prasarana agar kegiatan di madrasah berjalan lancar, baik sarana-prasana yang diberikan pemerintah maupun pengadaan bantuan komite, dan (5). Strategi kepala madrasah dalam mencapai suasana madrasah yang kondusif dengan cara menerapkan kedisiplinan yang tegas, melaksanakan program T2S dan melaksanakan kegiatan kekeluargaan serta menciptakan madrasah yang indah, bersih dan sehat.

Bentuk strategi yang telah direncanakan dan dilaksanakan kepala madrasah adalah membantu siswa untuk melaksanakan sholat lima waktu serta mendorong para guru untuk membuat media pembelajaran yang kreatif agar proses belajar mengajar terlaksana dengan baik. Kepala madrasah juga melakukan strategi dengan cara musyawarah atau sharing terhadap guru dan staf untuk saling berbagi dan mengetahui hasil dari strategi yang kepala madrasah lakukan apakah strategi tersebut berhasil atau malah membuat guru dan siswa merasa terbebani. Musyawarah dilakukan agar antara kepala madrasah dan para guru saling terbuka dan berkomunikasi dengan baik, saling berbagi ide dan solusi untuk berjalannya program yang telah dirancang serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan yaitu meningkatnya kualitas madrasah di Kabupaten Rejang Lebong.

Dalam hal ini kepala madrasah dituntut untuk dapat meningkatkan strategi yang ada seperti (1). Strategi organisasi yang didalamnya terdapat visi-misi, nilai-nilai, rencana jangka panjang dan

lainya, (2). Strategi departemental yang mengatur bagaimana visi dengan rencana operasional serta mengatur koordinasi sebaik mungkin, dan (3). Strategi fungsional yang lebih menusatkan pada pemanfaatan sumber daya efektif dan seefisien mungkin.

Lembaga pendidikan juga memerlukan strategi yang dapat dijadikan pijakan dalam kegiatan-kegiatan jangka panjang yang bertujuan dalam mencapai tujuan. Strategi yang diterapkan harus mampu memenangkan persaingan didalam dunia pendidikan dalam merebut minat dan simpati masyarakat, disini kepala madrasah harus dapat meningkatkan mutu sekolah seperti penerimaan siswa baru melalui tes tertulis dan menerima siswa berbakat serta berprestasi.

## **2. Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup**

Selain itu juga strategi diperlukan untuk menganalisis peluang yang dimiliki dengan merespon lingkungannya sehingga membuat perencanaan kegiatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Strategi yang efektif hendaknya memfokuskan dan menyatukan semua sumber daya yang ada dan membuat langkah-langkah yang tepat untuk menempati posisi yang kompetitif yang lebih kuat.

Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif sudah berjalan dan memenuhi kriteria madrasah efektif, yang dapat dijelaskan sebagai berikut: (1). Dapat memandang madrasah sebagai suatu sistem, (2). Mampu

mengembangkan gaya kepemimpinan, (3). Selalu bekerja sama dan bahu-membahu dengan semua elemen yang ada sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan, (4). Mengembangkan strategi-strategi untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan kualitas, (5). Menghimpun sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan yang kuat, kejelasan visi dan misi madrasah, iklim madrasah yang aman dan tertib, memantau kemajuan siswa, harapan yang tinggi terhadap prestasi guru dan siswa, dimana guru mempunyai peran penting dalam memantau kemajuan siswa yang semua ini dapat dikatakan faktor yang harus dimiliki oleh madrasah efektif. Dari keseluruhannya madrasah yang di pimpin bisa dikatakan madrasah efektif jika madrasah telah menerapkan semua indikator madrasah efektif yang mengacu pada input, output dan outcome madrasah.

Kepala madrasah dapat dikatakan sebagai pemimpin yang efektif harus dapat memainkan peran aktif dalam meningkatkan kesadaran perlunya perbaikan madrasah yang lebih baik, harus aktif dalam melakukan perbaikan, bisa menciptakan orientasi akademis dalam meningkatkan kualitas guru dan siswa, melakukan monitoring terhadap perkembangan guru dan siswa, memperoleh sumber-sumber material personal yang diperlukan dalam pembelajaran efektif dan kreatif, bertanggung jawab terhadap penciptaan lingkungan yang

tertib dan aman, serta fungsi terpenting kepala madrasah yang efektif adalah mengamati guru dalam kelas dan selalu bermusyawarah dengan guru bagaimana cara menangani masalah yang ada dan selalu melakukan perbaikan pengajaran.

Segala upaya yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam mencapai madrasah efektif yang didalamnya terdapat kepemimpinan, efisiensi dan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa. Semestinya madrasah efektif melakukan pemantauan terhadap kemajuan dan prestasi belajar siswa dengan memandang sekolah sebagai suatu sistem yang mencakup semua aspek baik input, output dan outcome serta tatanan yang ada dalam madrasah.

### **3. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di Man Curup**

Dalam mengembangkan madrasah efektif seharusnya kepala madrasah harus melakukan pengorganisasian madrasah efektif sesuai dengan prosedur. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas yang jelas serta bertanggung jawab dan saling berkoordinasi satu sama lain sehingga tujuan yang akan dicapai dalam mengembangkann madrasah efektif akan berjalan dengan baik.

Kemampuan strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif harus sesuai dengan kriteria madrasah efektif yaitu merencanakan visi-misi dan tujuan sekolah kemudian dijabarkan dalam program jangka pendek, menengah dan jangka panjang, dalam memprogramkan semua itu kepala madrasah



melibatkan semua elemen yang ada di dalam madrasah baik para waka, guru, staf, orang tua murid, dan komite.

Berdasarkan hasil temuan penelitian bahwa dampak positif yang diperoleh dari pelaksanaan strategi yang dirancang kepala madrasah adalah meningkatnya hasil belajar siswa dan menjadikan guru lebih kreatif dalam hal pemanfaatan sarana dan prasarana yang ada, serta guru menjadi kreatif dalam hal pembuatan media pembelajaran. Dampak positif lainnya adalah madrasah menjadi sangat diminati masyarakat terbukti dengan bertambahnya peminat madrasah disetiap tahun ajaran baru.

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil temuan peneliti bahwa dukungan yang diperoleh oleh kepala madrasah dari sumber daya organisasi yang ada di madrasah tersebut adalah para guru dan staf memberikan motivasi serta membantu berjalannya strategi dengan baik yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Dukungan lain juga diperoleh melalui musyawarah setiap bulan, dalam hal tersebut kepala madrasah menerima ide, masukan dan saran yang diberikan oleh sumber daya organisasi. Dalam hal tersebut, kepala madrasah merasa sangat terbantu dalam proses penerapan strategi yang telah ia rencanakan.

Faktor pendukung sekolah efektif di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong adalah ketersedianya sumber daya yang ada seperti (1) Sumber daya manusia yang memadainya, (2) Sarana dan prasarana

yang cukup, (3) Dukungan dana dari pemerintah dan masyarakat, (4) Sistem jaringan yang luas dan (5) Besarnya semangat dan keinginan siswa untuk menguasai teknologi.

Faktor pendukung lainnya adalah karakter posistif untuk berkembang, tingkat kemampuan menentukan kebijakan program pembangunan dengan adanya dukungan sumber daya manusia, sumber dana dan adanya dukungan kuat dari komite.

Bentuk dukungan lain dalam menciptakan madrasah efektif adalah iklim madrasah yang posistif, dimana hubungan kerja diantara warga madrasah berjalan baik, suasana yang tertib, tenang, jauh dari kekacauan dapat dilihat dari setiap elemen madrasah, mulai dari interaksi kepala madrasah dengan guru, kepala madrasah dengan siswa, kepala madrasah dengan orang tua dan kesemuanya ini merupakan faktor-faktor yang harus dimiliki untuk menciptakan madrasah efektif.

Hasil temuan dan wawancara menunjukkan bahwa kendala dalam yang dihadapi dalam mengembangkan madrasah efektif tidaklah begitu banyak, kendalanya ialah karena terdapat dua lokasi madrasah yang berbeda dan sedikit kesulitan dalam pembagian waktu pada saat jam pelajaran. Kemudian kendala lainnya adalah terbatasnya sarana dan prasarana terutama pada media pembelajaran sehingga para guru harus benar-benar kreatif dalam menyiapkan media pembelajaran.

Kendala atau hambatan merupakan keadaan yang menyebabkan pelaksanaan terganggu dan tidak terlaksana dengan baik. Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa kendala adalah keadaan yang menyebabkan kegiatan atau suatu pekerjaan tidak berjalan dengan baik atau tertunda pelaksanaannya.

Bisa kita simpulkan suatu madrasah dikatakan efektif jika semua elemen yang ada mendukung semua tujuan yang sudah direncanakan oleh kepala madrasah, berhasil tidaknya suatu lembaga pendidikan tergantung oleh siapa pemimpinnya, disini kepala madrasah harus bersikap tegas dan cepat dalam melihat berbagai permasalahan yang timbul di lingkungan madrasah dan secepatnya mencari solusi permasalahan agar tidak menghambat kinerja..

Dari analisis peneliti bahwa kendala yang terjadi MAN Curup tidaklah begitu berarti, karena segala kendala yang terjadi dapat diselesaikan dengan sangat baik. Strategi yang disusun oleh kepala madrasah juga dilaksanakan dengan baik oleh guru dan staf.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Strategi kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif adalah dengan strategi fasilitatif. Artinya tindakan kepala madrasah harus dapat menangani hambatan sumber daya manusia, membangun tim kerja, memberikan umpan balik, koordinasi, manajemen, menciptakan jaringan komunikasi kerjasama dan sebagainya model dalam visi madrasah strategi fasilitatif juga menjadikan guru sebagai teman harian agar komunikasi formal maupun non formal berjalan dengan baik. Strategi fasilitatif mengartikan bahwa adanya peran baru kepemimpinan untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan tugasnya yang dimulai dari membentuk hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik.

Dalam mengembangkan madrasah efektif kepala madrasah harus dapat memandang madrasah sebagai suatu sistem, mampu mengembangkan gaya kepemimpinan, bekerjasama dengan warga madrasah sebagai satu tim dalam mencapai tujuan madrasah, mengembangkan strategi-strategi untuk membantu guru dan siswa. Upaya yang dilakukan kepala madrasah sudah memenuhi kriteria madrasah efektif dan prinsip-prinsip manajemen dan kepemimpinan yang efektif. Dengan demikian madrasah efektif sangat tergantung pada semua warga madrasah dalam memanfaatkan sumber daya yang ada dilingkungan madrasah.

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pembahasan hasil penelitian mengenai Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup , maka dapat diratik kesimpulan bahwa strategi sudah cukup berjalan dengan baik sesuai dengan program yang telah dirancang dan dilaksanakan kepala madrasah.

Secara terperinci, sebagai kesimpulan dari strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, adalah sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah di MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong sudah cukup baik. Karena kepala madrasah melaksanakan strategi yang memang disetujui oleh guru dan staf melalui musyawarah.
2. Yang dilakukan kepala madrasah adalah strategi fasilitatif yaitu mengajak dan membantu siswa untuk melaksanakan sholat lima waktu dan mewajibkan setiap guru mata pelajaran untuk selalu kreatif dalam hal pengadaan sarana dan prasarana terutama dalam hal pembuatan media pembelajaran guna untuk menutupi adanya sedikit kekurangan sarana dan prasarana.
3. Dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup sudah cukup baik berupa motivasi serta bantuan komite, guru, staf TU dan warga madrasah lainnya dalam hal pelaksanaan strategi yang telah ditetapkan, dimana guru menjadi lebih kreatif dalam hal pengadaan sarana-prasarana dan media pembelajaran sehingga siswa tidak merasa bosan pada saat proses belajar mengajar berlangsung, kemudian, madrasah juga mendapat

respon yang positif oleh masyarakat.

4. Dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup tidaklah begitu banyak hambatan atau kendala hanya adanya dua lokasi sekolah yang berbeda dan keterbatasan sarana prasarana yang menunjang kesejahteraan mental dan fisik. Karena baik buruknya suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari siapa pemimpinnya.

## **B. Saran-Saran**

Akhirnya dari penulisan tesis ini penulis mengajukan beberapa saran sebagai alternative dalam mengatasi hambatan-hambatan dan sebagai masukan untuk kemajuan MAN Curup dalam mengembangkan madrasah efektif.

1. Sebaiknya kepala madrasah tidak hanya menerapkan strategi terhadap guru dan staf, melainkan terhadap seluruh jajarannya baik itu wakil kepala madrasah, ketua tata usaha dan seluruh jajarannya.
2. Bentuk strategi yang dilaksanakan oleh pihak madrasah hendaknya tidak hanya sebatas penerapan strategi fasilitatif dan tidak hanya program sholat lima waktu kepada siswa dan pembuatan media pembelajaran yang kreatif oleh guru mata pelajaran saja, akan tetapi melibatkan seluruh warga sekolah untuk melakukan hal yang sama agar dapat menjadi contoh yang baik terhadap siswa.
3. Dukungan yang diperoleh kepala madrasah dari sumber daya organisasi sudah cukup baik yaitu sumber daya organisasi berkomunikasi baik

terhadap kepala madrasah serta membantu kepala madrasah dalam melaksanakan program atau bentuk strategi yang telah dirancang. Strategi yang digunakan kepala madrasah sudah cukup baik yaitu meningkatnya kualitas pembelajaran, menjadi madrasah yang juga baik di mata masyarakat dibuktikan dengan banyaknya siswa yang mendaftar di madrasah tersebut disetiap tahun.

4. Salah satu faktor yang menjadi kendala atau hambatan dalam mengembangkan madrasah efektif di MAN Curup adalah sarana dan prasarana serta terdapatnya dua lokasi sekolah yang berbeda, sebaiknya penambahan sumber daya organisasi atau guru secepatnya dilaksanakan serta sarana dan prasarana juga segera terpenuhi agar proses pembelajaran berjalan lebih efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. Muhaemin Yahya, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di SMP Negeri 1 2 Tombolo Pao Kecamatan Tombolo Pao Kabupaten Gowa*. Tesis, Program Pasca Sarjana Program Studi Dirasah Islamiyah, Universitas Negeri Islam Alauddin Makasar.
- Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta : PT Bumi Aksara, 2008.
- Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*, Jogjakarta: Ar-ruzz Media, 2012.
- Ahmad Sudrajat, *Ciri-Ciri Sekolah Efektif*.  
<http://ahmadsudrajat.wordpress.com/2008/10/08/13-ciri-ciri-sekolah-bermutu/>
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep, Strategi, Dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Ansyar, Mohammad, *Sekolah Efektif*. Padang: Universitas Negeri Padang, 2007
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Bungin, Burhan, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Departemen Pendidikan Nasional 2003. UU No. 20, *Kerangka Dasar Kurikulum* 2004. Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2003. UU No. 20, *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2005. UU No. 14, *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2005 UU No 8, *Tentang Organisasi dan Tata KerjaDirektorial Jendral Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta
- Donni Junia Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research II*, Yogyakarta: Andi Ofset, 2000.
- Haris, *Alma School Effctivitas and School Implication Alternative Perspectives*. London dan New York: Continuum, 2001
- Haryanto, *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: Renika Cipta, 1996



- Jurnal Ilmiah, Ahmand Suriansyah, Aslamiah *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Guru, Orang Tua, dan Masyarakat dalam Membentuk Karakter Siswa*, repository.uinsu.ac.id, Jurnal Cakrawala Pendidikan, Volume 34, No 2, 2015.
- Jurnal Ilmiah, Endang Supriani, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Guru pada Pelaksanaan Kegiatan Keagamaan di SMP Negeri 19 Kota Bengkulu*, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, repository.iainbengkulu.ac.id, Jurnal e- Respository Perpustakaan IAIN BENGKULU, 2017.
- Jurnal Ilmiah, Elva Lidya, dengan Judul *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Kota Prabumulih)*, jurnal.binadarma.ac.id. Jurnal Ilmiah Bina Manajemen Volume 1 No 1, 2018
- Jurnal Ilmiah, Fitri Nurzakiah, Gullam Hamdu, Desiani Natalia. *Analisis Strategi Pembelajaran Guru dalam Mengembangkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Sekolah Dasar*. <https://core.ac.uk>, Jurnal Ilmiah Pendidikan Guru Sekolah Dasar:PEDADIDAKTIKA, 2106.
- Jurnal Ilmiah Husnaini Usman dan Nuryadin Eko Haharjo. *Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Manyongsong Implementasi Kurikulum 2013*. FT. Unuversitas Negeri Yogyakarta, [jurnal.uny.ac.id](http://jurnal.uny.ac.id), Jurnal Cakrawala Pendidikan, Volume 3, No. 1, 2013.
- Jurnal Ilmiah, Muhammad Ryan Ikhsanudin, M.Pd Mulyadi, *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan fungsi Prasaranan Sekolah untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MI Muhammadiyah WARU Baki Sukoharjo*, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Jurnal Ilmiah: [eprints.ums.ac.id](http://eprints.ums.ac.id), 2018..
- Jurnal Ilmiah, Paxia Izzatul Irham, Ahmad Supriyanto, Raden Bambang Sumarsono, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah dalam Pencapaian Prestasi Terbaik pada Lomba Kepala Sekolah Berprestasi*. repository.uinsu.ac.id. Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan (JAMP), Volume 1, No. 4, 2019.
- Jurnal Ilmiah, Rima Ulfa, Program Pascasarjana Universitas Negeri Raden Intan Lampung, *Perencanaan Strategi Kepala Sekolah di SMP Islam AS-SUNIYAH TUMIJAJAR Kabupaten Tulang Bawang Barat Lampung*. Jurnal Ilmiah: [repository.uinsu.ac.id](http://repository.uinsu.ac.id), 2019.
- Jurnal Ilmiah, Sri Banun, Yusrizal, Nasir Usman, dengan judul *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggul Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar*, [jurnal.unsyiah.ac.id](http://jurnal.unsyiah.ac.id), Jurnal Administrasi Pendidikan, Volume 4. No 1, 2016.

Jurnal Ilmiah, Yulmawati, dengan judul *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri Sugayang*, *media.neliti.com*. Jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan (JMKSP), Volume 1, No 2, 2016.

Kamus Bahasa Indonesia Online .

<http://kamusbahasaindonesia.org/manajemenKamusBahasaIndonesia.org>

Karwati Euis, dkk, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah, Membangun Sekolah Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Komariah, dkk, *Visionary Ladership menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008.

Maksumah Nikmal Maula, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Bahasa Asing di Sekolah Menengah Atas Nurul Jadid Paiton Probolinggo*. Tesis, Program Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2017.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya 2014.

Mudrajad Kuncoro, *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: Erlangga, 2016.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Praktek Menyusun MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.

\_\_\_\_\_. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

Munir, Abdullah, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2008.

Patilima, Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. 2005.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI: *Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2007.

Prastowo, Andi, *Menguasai Teknik-Teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: DIVA Press, 2010.

Riyanto, Yatim, *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC. 2001.

\_\_\_\_\_. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*. Surabaya: Unesa Press, 2008.

- \_\_\_\_\_ *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC. 2001.
- Rohman, dkk, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi pengajaran Yang Efektif*. Jakarta : PT Prestasi Pustakaraya, 2012.
- Stronge, James H, dkk, *Kualitas Kepala Sekolah Yang Efektif*. terjemah Siti Mahyuni. Jakarta Barat: PT. Indeks. 2013.
- Syarafudin dan Asrul, *Kepemimpinan Pendidikan Kontenporer*, Bandung: Ciptapustaka Media. 2013
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Bumi Aksara 2004.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta. 2010.
- \_\_\_\_\_ *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R& D*. Bandung: Afabeta. 2009.
- Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Prakteknya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Sutarto, *Dasar Kepemimpinan Administrasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998
- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar,(Learning Organization)*, CV. Alfabeta, 2009.
- Yaqin, Husnul, *Kapita Selekta Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, Banjarmasin Antasari Press, 2011.

# LAMPIRAN

**PEDOMAN WAWANCARA**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN**  
**SEKOLAH EFEKTIF DI MAN CURUP**

---

---

**A. Kepada Kepala Madrasah**

1. Apakah sebagai kepala madrasah bapak menerapkan strategi ?
2. Pada waktu kapan bapak kepala madrasah menerapkan strategi tersebut?
3. Siapa saja target utama bapak kepala madrasah dalam penerapan strategi untuk meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif?
4. Berapa lama waktu yang bapak kepala madrasah perlukan untuk menerapkan strategi tersebut?
5. Apa saja bentuk strategi yang bapak kepala madrasah terapkan dalam mengembangkan madrasah efektif?
6. Apakah strategi yang bapak kepala madrasah terapkan tersebut dapat menjadikan madrasah efektif?
7. Dalam menerapkan strategi, apakah bapak kepala madrasah mengalami kendala?
8. Bagaimana bapak kepala madrasah mengatasi kendala tersebut ?
9. Apakah sumber daya organisasi memberi dukungan terhadap strategi yang bapak kepala madrasah terapkan ?
10. Bagaimana dukungan sumber daya organisasi yang ada di madrasah ketika bapak kepala madrasah menjalankan strategi tersebut?
11. Apakah dukungan tersebut dapat membantu bapak kepala madrasah dalam menerapkan strategi ?
12. Apa dampak positif dari strategi yang bapak kepala madrasah telah diterapkan?
13. Apa dampak negatif dari strategi yang bapak kepala madrasah telah diterapkan?
14. Apakah sumber daya organisasi juga merasakan adanya dampak positif yang diperoleh ?

## **B. Kepada Guru/Wakil Kepala Sekolah**

1. Apakah kepala madrasah menerapkan strategi dalam meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif?
2. Pada waktu kapan kepala madrasah menerapkan strategi tersebut?
3. Lalu, bagaimana cara kepala madrasah menerapkan strategi tersebut?
4. Berapa lama waktu yang diperlukan kepala madrasah dalam menerapkan strategi tersebut?
5. Apa saja bentuk-bentuk strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif?
6. Apakah bapak/ibu setuju dengan strategi tersebut ?
7. Apakah strategi yang diterapkan tersebut dapat meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif?
8. Dalam menerapkan strategi yang telah dirancang kepala madrasah, apakah bapak mengalami kendala?
9. Apa saja kendala yang dialami pada saat menjalankan strategi yang diterapkan kepala madrasah?
10. Bagaimana cara para guru dalam menghadapi kendala tersebut ?
11. Apakah sumber daya organisasi memberikan dukungan terhadap kepala madrasah dalam menerapkan strategi tersebut ?
12. Bagaimana dukungan sumber daya yang ada di madrasah ketika kepala madrasah menjalankan strategi?
13. Apakah dukungan yang diberikan sumber daya organisasi tersebut membantu kepala madrasah dalam menjalankan strategi atau malah sebaliknya?
14. Dalam penerapan strategi, apakah para guru merasakan adanya dampak positif?
15. Apakah dampak positif yang diperoleh dari penerapan bentuk strategi tersebut?

17. Apakah dampak negatif yang diperoleh dari penerapan bentuk strategi tersebut?

### **C. Kepada Staf Tata Usaha**

1. Apakah kepala madrasah menerapkan strategi dalam mengembangkan madrasah efektif?
2. Apakah Ibu juga terlibat dalam penerapan strategi tersebut ?
3. Bagaimana cara kepala madrasah dalam menerapkan strategi tersebut ?
4. Berapa lama waktu yang diperlukan kepala sekolah dalam menerapkan strategi tersebut?
5. Apa saja bentuk-bentuk strategi yang diterapkan kepala madrasah terhadap staf tata usaha ?
6. Pada saat kapan kepala madrasah menerapkan strategi tersebut ?
7. Apakah strategi yang diterapkan, dapat meningkatkan kualitas madrasah dalam mengembangkan madrasah efektif?
8. Dalam menerapkan strategi dari kepala madrasah apakah para staf mengalami kendala ?
9. Apa saja bentuk kendala yang dialami ?
10. Apakah kendala tersebut menghambat penerapan strategi yang telah dirancang kepala madrasah ?
11. Apakah sumber daya organisasi memberikan dukungan terhadap kepala madrasah dalam penerapan strategi ?
12. Apa saja bentuk dukungan yang diberikan sumber daya organisasi yang ada di dalam madrasah?
13. Apakah dukungan tersebut dapat membantu kepala madrasah dalam menerapkan strateginya ?
14. Apakah para staf merasakan adanya dampak positif dari strategi tersebut ?
15. Apa saja bentuk-bentuk dampak positif yang telah diperoleh ?
16. Apa saja bentuk-bentuk dampak negatif yang telah diperoleh ?



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP

Jl. Setia Negara No 1 Kotak Pos 108 (0732) 21010-21759 Fax 21010 Kode Pos 39119  
Homepage <http://www.iaincurup.ac.id> Email: [pascasarjana.staincurup@gmail.com](mailto:pascasarjana.staincurup@gmail.com)

KEPUTUSAN  
DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP  
Nomor : eio /In.34/1/PS/PP.00.9/07/2019

Tentang

**PENUNJUKAN PEMBIMBING I DAN II DALAM PENULISAN TESIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA (S2) INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP**

- Menimbang** : a. Bahwa untuk kelancaran penulisan Tesis mahasiswa, perlu ditunjuk Dosen Pembimbing I dan II yang bertanggung jawab dalam penyelesaian penulisan yang dimaksud;
- b. Bahwa saudara yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan mampu serta memenuhi syarat untuk diserahi tugas sebagai Pembimbing I dan II;
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Presiden RI Nomor 24 Tahun 2018 tentang Institut Agama Islam Negeri Curup;
3. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instiut Agama Islam Negeri Curup;
4. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 184/U/2001 tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana, dan Pascasarjana di Perguruan Tinggi;
5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor B.II/3/15447/2018 tanggal 18 April 2018 tentang Pengangkatan Rektor Institut Agama Islam (IAIN) Curup Periode 2018-2022;
6. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6271 Tanggal 05 November 2014 tentang Izin Penyelenggaraan Program Pascasarjana (S2) Pada STAIN Curup;
7. Keputusan Rektor IAIN Curup Nomor 0056/In.34/2/KP.07.6/01/2019 tentang Pengangkatan Direktur Pascasarjana IAIN Curup.

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan** Saudara:

- Pertama** : 1. **Dr. H. Lukman Asha, M.Pd.I** NIP 195909291992031001  
2. **Dr. H. Ifnaldi, M.Pd.** NIP 196506272000031002

Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup masing-masing sebagai Pembimbing I dan II dalam penulisan Tesis mahasiswa:

**NAMA** : Martina Navratilofa  
**NIM** : 18861009  
**JUDUL TESIS** : Manajerial Kepala Madrasah dalam Menciptakan Madrasah Efektif di MAN Rejang Lebong.

- Kedua** : Proses Bimbingan dengan Pembimbing I dan Pembimbing II dilakukan 10 kali dan dapat dibuktikan dengan Kartu Bimbingan Tesis;
- Ketiga** : Pembimbing I bertugas membimbing dan mengarahkan hal-hal yang berkaitan dengan substansi dan konten Tesis. Untuk pembimbing II bertugas dan mengarahkan dalam penggunaan bahasa dan metodologi penulisan;
- Keempat** : Kepada masing-masing pembimbing diberi honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Kelima** : Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan sebagaimana mestinya;
- Keenam** : Keputusan ini berlaku sejak ditetapkan dan berakhir setelah Tesis tersebut dinyatakan sah oleh IAIN Curup atau masa bimbingan telah mencapai 1 tahun sejak SK ini ditetapkan;
- Ketujuh** : Apabila terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini, akan diperbaiki sebagaimana mestinya sesuai peraturan yang berlaku.



Ditetapkan di Curup  
tanggal, 09 Juli 2019  
Direktur Pascasarjana,

- Terselenggara  
1. Rektor IAIN Curup,  
2. Mendiknas IAIN Curup,  
3. Pembimbing TU Pascasarjana IAIN Curup,  
4. Kepala Pascasarjana IAIN Curup,  
5. Pembimbing I dan II,  
6. Mahasiswa yang bersangkutan,  
7. Arap Pascasarjana IAIN Curup.

2020.06.24 18:32

**Surat Rekomendasi Penunjukan Pembimbing**





PEMERINTAH KABUPATEN REJANG LEBONG  
DINAS PENANAMAN MODAL  
DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU  
Jalan S.Sukowati No.60 ■ Telp. (0732) 24622 Curup

**SURAT IZIN**

Nomor : 503/029 /IP/DPMPISP/II/2020

TENTANG PENELITIAN  
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PTSP KABUPATEN REJANG LEBONG

- Dasar :
1. Peraturan Bupati Nomor 03 Tahun 2017 tentang Pendelegasian Kewenangan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
  2. Surat Dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Rejang Lebong Nomor : 070/63/Sekret/BKBP/2020 Hal Rekomendasi Penelitian.
  3. Surat dari Direktur Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup Program Pascasarjana Nomor : B.026/In.34/PS/KP.07.1/01/2020 Hal Permohonan Izin Penelitian Permohonan diterima Tanggal, 03 Februari 2020

Dengan ini mengizinkan, melaksanakan Penelitian kepada :

Nama /TTL : Martina Navratilofa / Curup, 06 Maret 1985  
NIM : 18861009  
Pekerjaan : Pegawai Negeri Sipil (PNS)  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Proposal Penelitian : Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup  
Lokasi Penelitian : MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong  
Waktu Penelitian : 03 Februari 2020 s/d 29 Juli 2020  
Penanggung jawab : Direktur Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- a) Harus mentaati semua ketentuan Perundang-Undangan yang berlaku.
- b) Selesai melakukan penelitian agar melaporkan/menyampaikan hasil penelitian kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rejang Lebong.
- c) Apabila masa berlaku Izin ini sudah berakhir, sedangkan pelaksanaan penelitian belum selesai perpanjangan izin Penelitian harus diajukan kembali kepada instansi pemohon.
- d) Izin ini dicabut dan dinyatakan tidak berlaku, apabila ternyata pemegang surat Izin ini tidak menaati/mengindahkan ketentuan-ketentuan seperti tersebut di atas.

Demikian Izin ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Curup  
Pada Tanggal : 03 Februari 2020



- Terbuanan :
1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. RL
  2. Direktur Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup
  3. Kepala MAN Curup- Kabupaten Rejang Lebong
  4. Yang Berwewenang
  5. Arsip

2020.06.24 18:37

**Surat Izin Penelitian dari Dinas Penanaman Modal dan PTSP  
Kabupaten Rejang Lebong**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) CURUP**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Setia Negara 1 Kotak Pos 108 Telp. (0732) 21010-7003044 Fax (0732) 21010 Curup 39119  
Website : [www.pascasarjana.iaincurup.ac.id](http://www.pascasarjana.iaincurup.ac.id)

Nomor : B.027 /In.34/PS/KP.07.1/01/2020 29 Januari 2020  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : *Permohonan Izin Penelitian*

Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik  
Kab. Rejang Lebong

di-

Tempat

Dalam rangka penyusunan Tesis S.2 pada Program Pascasarjana Institut Agama I

slam Negeri (IAIN) Curup :

Nama : Martina Navratilofa  
NIM : 18861009  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Tesis : **Strategi Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup**  
Waktu Penelitian : 29 Januari s.d. 29 Juli 2020  
Tempat Penelitian : MAN Curup

Mohon kiranya Bapak berkenan memberi izin penelitian kepada mahasiswa yang bersangkutan.

Demikianlah atas kerjasama dan izinnya diucapkan terima kasih.

Direktur,

Dr. Fakhruddin, S.Ag, M.Pd.I  
NIP197501122006041009

Tembusan:

1. Wakil Rektor 1 Bidang Akademik IAIN Curup ;
2. Mahasiswa Ybs;
3. Arsip.

2020.06.24 18:35

**Surat izin Penelitian dari Pascasarjana IAIN Curup**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN REJANG LEBONG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI REJANG LEBONG

Jl. Letjend Suprpto No. 81 Telp. ( 0732 ) 21280-21281 Curup  
Email : man\_curup@yahoo.co.id

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 197 /Ma.07.03/Kp.01.2/03/2020

Berdasarkan Surat Izin Penelitian dari Rektor Institut Agama Islam Negeri Curup Kabupaten Rejang Lebong Nomor: B.026/In.34/PS/Kp.07.1/01/2020 Tanggal 03 Februari 2020. Tentang Izin Penelitian maka yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Madrasah Aliyah Negeri Rejang Lebong:

Nama : H.SAIDINA ALI, M.Pd  
NIP : 196506061997031002  
Jabatan : Kepala MAN Rejang Lebong

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama : Martina Navratilofa  
NIM : 18861009  
Jurusan/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
Judul Skripsi : Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Madrasah Efektif di MAN Curup.  
Waktu Penelitian : 03 Februari s/d 29 Juli 2020  
Tempat Penelitian : Madrasah Aliyah Negeri Rejang Lebong, Kab. Rejang Lebong

Telah selesai melaksanakan Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Rejang Lebong dari tanggal 03 Februari s/d 29 Juli 2020

Demikianlah surat keterangan ini di buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Curup, 03 Maret 2020  
Kepala  
  
H. SAIDINA ALI, M.Pd

2020.06.24 18:35



Gambar. 1  
Bersama kepala madrasah MAN Curup Kabupaten Rejang Lebong



Gambar. 2  
Bersama Bapak Kepala Madrasah Drs. H. Saidina Ali, M.Pd





Gambar. 3  
Bersama Wakil Kurikulum Bapak Faqtul Hadi, M.Pd  
(Alumi Pascasarjana Angkatan I IAIN Curup)



Gambar. 4  
Bersama Waka Kesiswaan Bapak Hernedi Maruf, M.Pd



Gambar. 5  
Bersama Kepala TU Ibu Sinarti As



Gambar: 6  
Bersama Ibu Tuti, S.Pd Guru DPK Kemenag



Gambar. 7  
Dewan Guru MAN Curup



Gambar. 8  
Dewan Guru MAN Curup





Gambar. 9  
Gerbang MAN Curup



Gambar.10  
MAN Curup Nampak Depan





Gambar. 11  
Salah satu laboratoruim MAN Curup



Gambar. 12  
Lapangan MAN Curup



Gambar 13

Gubernur Bengkulu DR. H. Rohidin Mersya dan Dr. H. Lukman, M.Pd.I Wakil  
Direktur Pascasarjana IAIN Curup

## **BIODATA PENULIS**



**MARTINA NAVRATILOFA**, lahir di Curup, tanggal 06 Maret 1985 Kabupaten Rejang Lebong. Anak keempat dari 6 bersaudara. Lahir dari Ibu yang bernama Kasmaboty dan dari ayah yang bernama Oyong Judin. Suami bernama Trio Edwin. Anak pertama bernama Mario Fagan Benzema dan anak kedua bernama Farrin Martha Edwin

Pendidikan sekolah yang pernah ditempuh: Sekolah Dasar (SD) Negeri 3 Banyumas Curup, tamat tahun 1997. SMP Negeri 2 Curup, tamat tahun 2000. SMA Negeri 4. Curup, tamat tahun 2003. Melanjutkan pendidikan ke tingkat S-1 Jurusan Pendidikan Sejarah di Sekolah Tinggi Ilmu Pendidikan (STKIP) PGRI PADANG SUMATERA BARAT, lulus tahun 2007. Pada tahun 2018 melanjutkan pendidikan ke tingkat S-2 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam di Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Curup lulus tahun 2020.

Pengalaman kerja yang pernah dijalani: Mengabdikan selama lebih kurang satu setengah tahun (2008) sebagai guru honorer di SMA Negeri 3 Curup. Bulan Maret 2009 ditugaskan di SMA Negeri 1 Kota Padang selama 6 bulan. Bulan Oktober 2009 ditugaskan di SMA Negeri 3 Curup sampai sekarang.

Kepada Yth

Bapak Direktur Pascasarjana IAIN Curup

Di -

Curup

Assalamualaikum Warahmatullahiawabarokatuh.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan telah berakhirnya perkuliahan saya:

Nama : Martina Navratilofa

NIM : 18861009

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Program : Pascasarjana IAIN Curup

Maka bersama ini memohon kepada Bapak kiranya dapat memberikan **Surat**

**Keterangan Lulus**

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan kirannya bapak berkenan mengabulkannya, dan atas perkenaan Bapak sebelumnya saya banyak mengucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum ww

Curup, 10 Sepetember 2020

Pemohon

**Martina Navratilofa**

Kepada Yth

Bapak Direktur Pascasarjana IAIN Curup

Di -

Curup

Assalamualaikum Warahmatullahiawabarokatuh.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan telah berakhirnya perkuliahan saya:

Nama : Martina Navratilofa

NIM : 18861009

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Program : Pascasarjana IAIN Curup

Maka bersama ini memohon kepada Bapak kiranya dapat menerbitkan **Surat Keterangan sudah mengikuti semua agihan mata kuliah**

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan kirannya bapak berkenan mengabulkannya, dan atas perkenaan Bapak sebelumnya saya banyak mengucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum ww

Curup, 10 Sepetember 2020

Pemohon

**Martina Navratilofa**

Kepada Yth

Bapak Direktur Pascasarjana IAIN Curup

Di -

Curup

Assalamualaikum Warahmatullahiawabarokatuh.

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan telah berakhirnya perkuliahan saya:

Nama : Martina Navratilofa

NIM : 18861009

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Program : Pascasarjana IAIN Curup

Maka bersama ini memohon kepada Bapak kiranya dapat memberikan **Transkip Nilai**

Demikian surat permohonan ini saya sampaikan kirannya bapak berkenan mengabulkannya, dan atas perkenaan Bapak sebelumnya saya banyak mengucapkan terimakasih.

Wassalamualaikum ww

Curup, 10 Sepetember 2020

Pemohon

**Martina Navratilofa**