

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN DAYA
SAING MI AT-TAQWA BOJONGSALAMAN**

SKRIPSI

Diajukan Unutuk Memenuhi Sebagian Tugas Dan Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Strata 1 (S1) Dalam Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam



Oleh :

M Fuad Shofi

NIM : 1703036051

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M Fuad Shofi

NIM : 1703036051

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : S1

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING MI AT-TAQWA BOJONGSALAMAN”

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 20 Desember 2021

Pembuat pernyataan



M Fuad Shofi

NIM: 1703036051



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngaliyan
Telp 024-7601295 Fax. 7615387

PENGESAHAN

Naskah Skripsi berikut ini:

Judul : **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing MI AT-Taqwa Bojongsalaman**
Nama : M Fuad Shofi
NIM : 1703036051
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : S.1

Telah diujikan dalam sidang munaqosyah oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Semarang, 30 Desember 2021

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag

Muh Ahlis Ahwan, M.Ip

NIP. 196312121994031003

NIP. 198507272019031007

Penguji I

Penguji II

Dr. Fatmuroji, M.Pd

Agus Khunaifi, M.Ag

NIP. 197704152007011035

NIP. 197602262005011004

Pembimbing

Dr. Fahrurrozi, M. Ag

NIP. 197708162005011003

NOTA DINAS

Semarang, 20 Desember 2021

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Walisongo
Semarang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

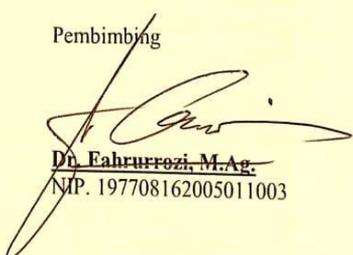
Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan, arahan dan koreksi naskah skripsi dengan:

Judul : **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing MI At-Taqwa Bojongsalaman**
Nama : M Fuad Shofi
Nim : 1703036051
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diajukan dalam Munaqosyah.

Wassalamu 'alaikum wr, wb

Pembimbing



Dr. Fahrurrozi, M.Ag.

NIP. 197708162005011003

ABSTRAK

Judul : **Stretegi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing MI At-Taqwa Bojongsalaman**
penulis : M Fuad Shofi
Nim : 1703036051

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh sebuah persaingan antar lembaga pendidikan setara sekolah dasar yang berlomba lomba dalam meningkatkan daya saing sekolahnya. Daya saing adalah hal yang mutlak perlu dilakukan mengingat dunia pendidikan saat ini sangat begitu atraktif dan dinamis. Dalam era persaingan yang berkembang amat ketat, setiap lembaga dipaksa berhadapan dengan lembaga lainnya dalam arena persaingan. Semua lembaga pada umumnya berkeinginan untuk dapat tampil yang terbaik guna menarik perhatian masyarakat. Kepala madrasah sebagai seorang pimpinan disuatu lembaga pendidikan perlu mempunyai strategi tertentu untuk meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah, waka kurikulum, komite madrasah dan guru. Data yang di kumpulkan peneliti kemudian di analisis dengan cara meredeuksi data, menyajikan data lalu diverisikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah MI At-Taqwa menerapkan 4 cara (*strategy*) uuntuk meningkatkan daya saing MI At-Taqwa yaitu (1) Madrasah bekerjasama dengan masyarakat dan institusi setempat di antaranya LAZISNU, lembaga pencak silat Bojongsalaman, Sanggar tari desa Bojongsalaman untuk meingkatkan daya saing MI At-Taqwa. (2) Mengefektifkan misi utama lembaga yaitu madrasah yang berdaya saing, dengan membuat program-program unggulan seperti merinci mapel pendidikan islam

dengan tidak menjadikan fikih, akidah ahlak, tauhid, AL Qur'an dan sejarah islam menjadi satu mapel, program tahfidzul qur'an, program penanaman sikap percaya diri yaitu pildacil dan program budaya ahlussunah waljamaah (ASWAJA) serta ciri khas madrasah yaitu Madrasah berbasis Tahfidzul Qur'an berslogan Ahlakul karimah, percaya diri, intelegensi dan kreatif (APIK) dan Madrasah ramah anak (3) Madrasah menganalisis SWOT untuk menghadapi persaingan. (4) Madrasah membuat strategi untuk mempromosikan madrasah ke masyarakat dengan cara mempromosikan madrasah secara *dor to dor* dan mengadakan lomba yang pesertanya dari RA/PAUD sekota Semarang.

Kata Kunci: Strategi kepala Madrasah dan Daya Saing

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf arab latin dalam skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor 0543b/U/1987. Penyimpangan tulisan [al-] disengaja secara konsisten agar sesuai teks Arabnya.

ا	A	ط	T
ب	B	ظ	z
ت	T	ع	'
ث	Ts	غ	G
ج	J	ف	F
ح	H	ق	Q
خ	Kh	ك	K
د	D	ل	L
ذ	Ẓ	م	M
ر	R	ن	N
ز	Z	و	W
س	S	ه	H
ش	Sy	ء	'
ص	ṣ	ي	Y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

ā = a panjang

ī = i panjang

ū = u panjang

Bacaan Diftong:

au = أو

ai = أي

iy = إي

MOTTO

“Tetap menjadi baik, jika kamu beruntung kamu akan bertemu dengan orang baik jika tidak beruntung kamu akan di temukan orang baik”

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah Swt yang selalu memberikan rahmat dan ridho-Nya, yang mengajari kita segala ilmu yang ada di alam semesta ini lewat pemberian akal yang sempurna, sehingga skripsi ini dapat disusun dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam selalu terlimpahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad Saw yang merupakan suri tauladan bagi umat Islam, *Qudwah Hasanah* dalam kehidupan.

Skripsi ini berjudul "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang", yang disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata satu (S-1) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Penulis merupakan manusia biasa yang tidak dapat hidup sendiri dalam segala aspek kehidupan, termasuk dalam penyusunan skripsi ini. Skripsi ini tidak akan terwujud tanpa bantuan semua pihak yang telah membantu, membimbing, memberi semangat, dukungan dan kontribusinya dalam bentuk apapun baik langsung maupun tidak langsung. Maka dari itu dalam kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar besarnya kepada:

1. Rektor UIN Walisongo Semarang Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag.

2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang Dr. Lift Anis Ma'shumah, M.Ag.
3. Dosen pembimbing skripsi Dr. Fahrurrozi, M.Ag. yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penulisan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang yang telah membekali ilmu pengetahuan dan ketrampilan selama kuliah.
5. Kepala Madrasah MI At-Taqwa ibu sariyati, S.Pdi. beserta pegawainya.
6. Orang tua saya Bapak Mashadi dan Ibu Alfiyah, yang telah mendidik dari semenjak saya dilahirkan sampai sekarang, tidak pernah bosan memotivasi penulis dan selalu memberikan do'a terbaiknya serta kakak Farihatul ishaqiyah yang telah memberikan kasih sayang dan dukungan, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini.
7. Kepada teman teman seperjuangan banting tulang hidup di perantauan Haryiyanto siuu, Sultan Heppa, Boss Padli, arifin kangewa, Anam si pekerja keras, Suku njambay serta sahabat pergerakan LOKAJAYA yang telah menjadi keluarga kecil selama di perantauan.

8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu peneliti sehingga dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Peneliti berdo'a semoga semua amal dan jasa baik semua pihak mendapatkan pahala yang berlipat ganda. Pada akhirnya, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini belum mencapai kesempurnaan dalam arti sebenarnya, namun penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri khususnya dan para pembaca pada umumnya.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
NOTA PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI	vii
MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.....	9
BAB 11 STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING MI AT-TAQWA	
A. Deskripsi Teori	11
1. Strategi Kepala Madrasah.....	11
a. Pengertian Strategi Kepala Madrasah	11
b. Fungsi Strategi.....	18
c. Strategi Dalam Madrasah	19
d. Peran Dan Fungsi Kepala Madrasah	23
e. Tugas Kepala Madrasah.....	31

2. Daya Saing Madrasah	36
a. Pengertian Daya Saing	36
b. Karakteristik Daya Saing.....	39
c. Tujuan Daya Saing	41
d. Pengertian Madrasah	43
B. Kajian Pustaka Relevan	46
C. Kerangka Berfikir.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	52
A. Jenis Dan Pendekatan Penelitian	52
B. Tempat dan Waktu Penelitian	53
C. Sumber Data	54
D. Fokus Penelitian	55
E. Teknik Pengumpulan Data	55
F. Uji Keabsahan Data.....	60
G. Teknik Analisis Data	61
BAB IV : DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	65
A. Gambaran Umum MI At-Taqwa	65
B. Deskripsi Data	73
C. Analisis Data	95
BAB V PENUTUP	103
A. Kesimpulan	105
B. Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	111
LAMPIRAN	114
RIWAYAT HIDUP	142

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Jumlah madrasah dari tahun ke tahun terus meningkat. Berdasarkan data statistik pendidikan Islam tahun 1997, jumlah madrasah di Indonesia sebanyak 47.988 buah, kemudian pada tahun 2015 jumlah madrasah menjadi 76.551 buah, dengan jumlah siswa lebih dari 8 juta anak. Data tersebut menunjukkan adanya kenaikan sekitar 60% selama 18 tahun, atau rata-rata setiap tahun naik 3%. Masalahnya adalah bahwa tingkat daya saing pendidikan madrasah belum menggembirakan, kecuali pada sejumlah madrasah yang sudah masuk dalam kategori unggulan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan bahwa pada umumnya kondisi madrasah dilihat dari sarana pembelajaran, kondisi kualitas pendidik dan tenaga kependidikan serta kondisi pembiayaan madrasah masih memprihatinkan. Kondisi madrasah seperti ini mengakibatkan daya saing madrasah menjadi lemah, yang akhirnya kurang memperoleh perhatian masyarakat dibanding dengan madrasah umum. Bahkan sebagian madrasah,

karena sedikitnya jumlah siswa yang belajar di dalamnya, merubah fungsi dan identitasnya menjadi madrasah¹.

Tantangan daya saing madrasah saat ini adalah banyak sekolah di Indonesia yang telah menjadikan pendidikan agama Islam menjadi faktor unggulan dan menjadi daya tarik masyarakat Islam. Para pimpinan madrasah tersebut berasumsi bahwa masyarakat Islam yang berada di sekitar lingkungan madrasah akan sangat mendukung madrasah-madrasah yang mampu memperkuat pendidikan agama anak-anaknya. Untuk itu madrasah kemudian memperkuat materi pendidikan agama dengan menambah jam pendidikan agama di luar kelas, simbol-simbol keagamaan seperti keberadaan masjid, shalat berjamaah, istighatsah, peringatan hari-hari besar Islam, pakaian yang sesuai syariat Islam menjadi hal yang lazim di madrasah. Dengan menjadikan pendidikan agama Islam sebagai faktor unggulan, secara tidak langsung juga telah meningkatkan daya saing madrasah semakin tinggi².

Namun demikian bukan berarti bahwa pada pendidikan madrasah tidak memiliki daya saing sama sekali. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Puslitbang Pendidikan

¹ Imam Tholkhah, *Strategies to Increase Islamic School Competitiveness*, Vol.14, No.2, Tahun 2016, hal 2

² Imam Tholkhah, *Strategies to Increase Islamic School Competitiveness*, Vol.14, No.2, Tahun 2016, hal 6

Agama dan Keagamaan, kini telah muncul sejumlah pendidikan madrasah yang unggul dan memiliki daya saing melebihi madrasah-madrasah di sekitarnya. Di antara indikasi tingginya daya saing madrasah tersebut terlihat dari semakin besarnya minat masyarakat terhadap madrasah dan banyak sekali orang tua menjadikan solusi madrasah sebagai tempat madrasah ketika anaknya tidak betah mondok. Bahkan sebagian madrasah harus menolak sejumlah pendaftar, karena kapasitas gedung madrasah yang tidak mampu lagi menampung siswa.

Dalam perkembangannya, madrasah telah mengalami berbagai perubahan yakni dari sistem pembelajaran pesantren ke sistem madrasah; dari metode tradisional ke klasikal; dari sistem HALAQAH ke bangku, meja dan papan tulis; dari kurikulum tradisional ke modern; dari pendidikan klasik ke pembaharuan pendidikan yang modern. Berbagai perubahan tersebut menunjukkan adanya proses atau upaya-upaya pembangunan pendidikan madrasah ke arah yang lebih maju dan berdaya saing dari waktu ke waktu.³

Ada 7 faktor yang sangat mempengaruhi daya saing madrasah.

³ Badri dkk yatim: *SEJARAH PERKEMBANGAN MADRASAH.* (jakarta, Departemen Agama RI Direktorat jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000) hlm 17.

1. leadership kepala madrasah. Tingkat daya saing madrasah sangat di pengaruhi oleh kualitas leadership seorang kepala madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang berkualitas tinggi akan sanggup mengerakkan, memanfaatkan dan membentuk komitmen yang tinggi terhadap semua unsur madrasah untuk secara bersama meningkatkan daya saing madrasah.
2. Inovasi pembelajaran madrasah. Inovasi pembelajaran ini dapat berupa pembaharuan metodologi dalam pembelajaran sehingga sanggup meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Inovasi pembelajaran ini bisa juga bersifat substansi, dengan memberikan kegiatan tambahan di luar kurikulum konvensional yang memang sangat dibutuhkan untuk bekal peserta didik. Keberadaan inovasi pembelajaran ini sangat tergantung pada kepala madrasah dan guru.
3. Kualitas pendidik. Kualitas pendidik sangat berpengaruh dalam taraf daya saing madrasah. Kualitas pendidik akan berdampak positif dalam upaya peningkatan kualitas peserta didik dalam meraih prestasi. Selanjutnya semakin banyak siswa yang berprestasi maka akan berdampak pada meningkatnya daya saing madrasah tersebut. Kualitas pendidik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, artinya sejauh mana kepala madrasah memberikan

pembimbingan, pembinaan, mengkontrol, mengevaluasi dan memotivasi guru

4. Kualitas sarana. Kualitas sarana menjadi faktor penting dalam peningkatan daya saing madrasah. Beberapa madrasah yang masuk kategori unggulan, umumnya memiliki kualitas dan ragam jenis sarana yang memadai. Semakin tinggi kualitas sarana juga akan semakin memiliki daya tarik masyarakat untuk memasukkan anaknya ke madrasah. Keberadaan sarana juga sangat tergantung atau dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah.
5. Kualitas kerjasama. Kerjasama akan memberikan keuntungan yang besar, baik bersifat material maupun non material kepada madrasah. Keberadaan dan kualitas kerjasama madrasah juga sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah, dalam arti sejauh mana kepala madrasah selama memimpin madrasah menjalin relasi kepada pihak yang bisa di ajak kerjasama
6. Prestasi madrasah. Prestasi madrasah menjadi salah satu indikasi dari sebuah madrasah yang berkualitas dan berdaya saing. Semakin besar jumlah prestasi madrasah yang diperoleh maka akan meningkatkan daya tarik masyarakat, yang berarti juga akan meningkat daya saing madrasah. Prestasi madrasah dapat berupa prestasi peserta didik, pendidik, atau prestasi lembaga madrasah.

7. Minat masyarakat. Banyaknya jumlah peminat yang masuk dapat dipandang sebagai indikator madrasah tersebut berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi. Semakin tinggi jumlah peminat madrasah maka akan memungkinkan adanya batasan peserta didik, sehingga madrasah tersebut mendapat input siswa yang berkualitas. Input siswa yang berkualitas ini tentunya bisa memudahkan madrasah dalam meningkatkan prestasi⁴.

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah dan pendidikan dapat direalisasikan. Sebagai motivator, kepala madrasah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja madrasah. Kepala madrasah sebagai penentu arah kebijakan madrasah, harus dapat mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.⁵ Dari uraian ketujuh faktor daya saing di atas peneliti menegaskan bahwa kepala madrasah menjadi faktor penentu keefektifan madrasah dan menentukan daya saing madrasah,

Kota Semarang, Jawa Tengah memiliki 102 madrasah ibtidaiyah yang terdata di Dinas pendidikan kota Semarang⁶ salah

⁴ Badri dkk. *SEJARAH PERKEMBANGAN MADRASAH*. (Jakarta, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 2000), hlm 26

⁵ Alben Ambarita, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Medua Akademi, 2016), hlm 26

⁶ <http://disdik.semarangkota.ac.id>

satunya adalah MI At-Taqwa yang menjadi subjek penelitian ini. Alasan peneliti memilih kota tersebut karena peneliti berdomisili di kota tersebut dan tempat/madrasah yang menjadi subjek penelitian skripsi ini berada tidak jauh dari tempat peneliti, di harapkan nanti ketika berjalanya proses penelitian peneliti tidak kesulitan unuk mengambil data dan memperoleh informasi yang berkaitan dengan skripsi peneliti.

Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman merupakan madrasah yang dihimpit oleh sekolah/madrasah besar dan favorit disekitarnya seperti SDN 01 Bojongsalaman, SD NASIMA, SDN 02 Bojongsalaman. Dengan persaingan yang ketat MI At Taqwa berusaha mejadi skolah yang terbaik di desa Bojongsalaman dan diperhitungkan di kecamatan Semarang Barat dengan keunggulanya yaitu madrasah yang berkarakter islami, terbukti dengan sekarang yang sudah memiliki banyak prestasi dan peserta didik yang terus meningkat tentu hal ini tidak lepas dari peran dan tugas dari kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing lembaga sehingga menjadikan madrasah yang memiliki kualitas apik dan menjadi tujuan dari masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anaknya. Banyak kegiatan pembiasaan yang dilakukan Mi At tawa Bojongsalaman diantaranya yaitu pembiasaan salat dhuha, mengaji sebelum pelajaran dimulai, les setelah jam pelajaran selesai. Dimana dalam pembelajaran yang dilakukan guru sangat kreatif dan

menggunakan banyak metode pembelajaran. Dan kepala madrasah yang selalu mendampingi dan memantau perkembangan proses pembelajaran yang ada, selain hal itu banyak sekali kegiatan penunjang berupa ekstrakurikuler seperti pramuka, pencak silat, tari, MIPA, dan lain-lain. Hal ini yang menjadi alasan peneliti untuk meneliti di MI At-taqwa Bojongsalaman karena memiliki nilai unggul dalam hal praktik menerapkan nilai religius pada peserta didik yang menunjukkan kemampuan untuk berdaya saing dengan madrasah/madrasah lainnya yang ada di sekitar.

Menilik sejarah kurang lebih 10 tahun sejak lembaga tersebut mulai membangun dan memperbaiki diri, sebelumnya madrasah tersebut hanya madrasah yang tidak diperhitungkan sama sekali oleh warga masyarakat desa. Terbukti dari sarana prasarana yang bobrok dan jumlah peserta didik yang perkelasnya tidak sampai sepuluh anak. Selain itu dilihat dari segi prestasi baik akademik dan non akademik masih sangat tertinggal jauh dari madrasah- madrasah lain yang ada disekitarnya ini yang menjadi alasan kuat peneliti .

Kondisi tersebut mulai hari kian diperbaiki oleh kepala madrasah baru yang pada waktu itu telah mengalami estafet kepemimpinan. Tidak kurang dari 10 tahun Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa Bojongsalaman mengalami kemajuan yang luar biasa pesat. Dari penjelasan di atas peneliti tertarik untuk meneliti

terkait dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah (STUDI KASUS DI MI At-Taqwa Bojongsalaman)

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang di atas, peneliti akan mengemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah di MI AT-TAQWA
2. Bagaimana daya saing madrasah yang ada di MI-AT TAQWA

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman
2. Untuk mengetahui daya saing yang ada di MI At-Taqwa Bojongsalaman

D. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan ilmu pengetahuan khususnya menyangkut tentang strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga dan memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat teoritis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam peningkatan daya saing madrasah.

2. Manfaat praktis

- a. Dapat menambah ilmu pengetahuan mengenai strategi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing madrasah.
- b. Dapat memperkaya ilmu pengetahuan melalui penelitian dengan mengaplikasikan teori yang sudah diperoleh di perguruan tinggi.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi madrasah lain sebagai penunjang program kepala madrasah dalam peningkatan daya saing madrasah

BAB II

Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah

A. Deskripsi Teori

1. Strategi Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi Kepala Madrasah

Kata strategi secara etimologi berasal dari bahasa Yunani yaitu “strategos” kata “strategos” ini berasal dari kata “stratos” yang berarti militer dan “ag” yang artinya memimpin. Pada dasarnya strategi digunakan untuk mencari siasat, taktik dan suatu cara yang digunakan di dalam perang untuk menghadapi musuhnya⁷. Untuk itu strategi yang digunakan harus cermat dan teliti agar hasilnya sempurna. Strategi bukan menjadi masalah penentu tahunan. Strategi membutuhkan waktu dan pengawasan untuk berjalan lancar. Tujuan akan tercapai karena strategi dijalankan dengan konsisten dari waktu ke waktu dan pengawasan dari penentu kebijakan.

Dalam buku Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis, Rangkuti mengutip pendapat dari beberapa ahli mengenai strategi, di antaranya :

1. Chandler: Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan

⁷ Jemsly Hutabarat, Martani Huseini, Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi Strategic Excellence dan Operational Excellence Secara Simultan (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia,), hal 14

perusahaan dalam kaitannya dengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya.

2. Learned, Christensen, Andrews, Guth: Strategi merupakan alat untuk menciptakan keunggulan bersaing. Dengan demikian salah satu fokus strategi yaitu memutuskan apakah bisnis tersebut harus ada atau tidak
3. Argyris, Mintzberg, Steiner dan Miner : Strategi adalah respons secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang bisa memengaruhi organisasi.
4. Porter : Strategi merupakan alat yang sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing.
5. Andrews, Chaffe: Strategi adalah kekuatan motivasi untuk stakeholders, seperti stakeholders, debtholders, manajer, karyawan, konsumen, komunitas, pemerintah, dan sebagainya, yang baik secara langsung maupun tidak langsung.
6. Hamel dan Prahalad : Strategi merupakan tindakan yang bersifat incremental (selalu meningkat) dan terus menerus yang dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan pelanggan di masa depan. Oleh karena itu , perencanaan strategi hampir selalu dimulai dari “apa yang dapat terjadi”, bukan dari “apa yang terjadi”.

Terciptanya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (core competencies). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan.⁸

Di dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia) Kata “strategi” mempunyai beberapa arti, antara lain:

1. ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan suatu kebijakan tertentu di dalam.
2. Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan.
3. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.⁹

Dari beberapa pendapat diatas dapat peneliti simpulkan bahwa strategi adalah sebuah alat yang digunakan untuk mencapai sebuah tujuan dengan perencanaan induk yang komprehensif dan sistematis.

Dalam konteks lembaga pendidikan strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjuk untuk mencapai

⁸ Rangkuti, *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), hal, 3-4

⁹ Undang-undang RI No. 20 / 2003 tentang Sisdiknas

tujuan (goal) dan menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang di hadapi dalam lingkungan institusinya

Sedangkan dalam penelitian ini yang di maksud dengan strategi adalah suatu pola atau langkah yang direncanakan dan ditetapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madarsaah yang ada di MI At-Taqwa Bojongsalaman.

Pengertian Kepala madrasah, Kepala madrasah tersusun dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kepala bisa diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Madrasah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Jadi Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan murid .¹⁰

Definisi Kepala Madrasah menurut para ahli:

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam

¹⁰ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahanya)*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2005) 83.

meningkatkan kualitas pendidikan yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti yang diungkapkan antara lain:

- a. Supriadi menjelaskan bahwa “erat hubungannya antara kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin madrasah. Iklim budaya madrasah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara micro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran dimadrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa bahwa madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pemeliharaan pendayagunaan sarana prasarana.¹¹
- b. M. Daryanto juga menjelaskan bahwa: Kepala madrasah merupakan personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya dengan dasar Pancasila yang bertujuan untuk;;

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyuksekan MBS dan KBK*, Jakarta:Rosdakarya, hlm 24-25

- 1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan
- 3) Mempertinggi budi pekerti
- 4) Memperkuat kepribadian.
- 5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.¹²

c. E. Mulyasa menjelaskan bahwa: kepala madrasah merupakan motor penggerak penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaga kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.¹³

Kepala madrasah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa di isi oleh orang-orang tanpa melalui pertimbangan-pertimbangan, karena kepala madrasah harus

¹² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hal. 80

¹³ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta:Reneka Cipta, 2010), hal. 81

memiliki kompetensi untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya yang ada secara maksimal dan produktif. Kepala madrasah juga harus mampu menciptakan iklim yang baik di dalam organisasi agar setiap komponen mampu memerankan diri secara bersama untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan.

Didalam ajaran Islam sendiri juga banyak ayat dan hadist-hadist yang menjelaskan tentang kepemimpinan. Seperti yang dijelaskan dalam Surat Al-An'am ayat 165

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ

Artinya: Dan dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dann dia mengangkat sebagian derajat sebagian kamu di atas yang lain untuk menguji atas karunia yang di berikan kepadamu. sesungguhnya tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh dia maha pengampun dan maha penyayang¹⁴

Makna kepemimpinan di dalam Islam tujuanya untuk mewujudkan khalifah di bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Kaitanya dalam penelitian ini Kepala

¹⁴ Depag, AlQur'an dan Terjemah, (Jakarta,1971), hal-217

Madrasah sebagai pemimpin hendaknya dapat membawa Madrasah yang dipimpinnya menuju kearah yang lebih baik dan bisa membuat perubahan juga mampu melihat masa depan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Dari uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa strategi kepala madrasah adalah rencana-rencana yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi yang dalam hal ini dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan daya saing madrasah di MI At-Taqwa dan kepala sekolah sebagai penanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan yang bisa meningkatkan daya saing madrasah

b. Fungsi Strategi

Fungsi strategi pada dasarnya adalah berupaya agar strategi yang disusun dapat dilaksanakan secara efektif. Terdapat enam fungsi yang harus dilakukan secara simultan, yaitu :

- a. Mengkomunikasikan suatu maksud (visi) yang ingin dicapai kepada orang lain. Strategi di rumuskan sebagai tujuan yang di inginkan, dan di komunikasikan tentang apa yang akan dikerjakan, oleh siapa, bagaimana pelaksanaannya, untuk siapa hal tersebut dikerjakan, dan mengapa hasil kinerjanya dapat bernilai. Untuk

mengetahui, mengembangkan dan menilai alternatif-alternatif strategi, maka perlu dilihat perbandingan yang cocok atau sesuai antara kapabilitas organisasi dengan faktor lingkungan, di mana kapabilitas tersebut akan digunakan

- b. Menghubungkan atau mengaitkan kekuatan atau keunggulan organisasi dengan peluang dari lingkungannya.
- c. Memanfaatkan atau mengeksploitasi keberhasilan dan kesuksesan yang didapat sekarang, sekaligus menganalisis adanya peluang-peluang baru.
- d. Menghasilkan dan mengembangkan sumber-sumber daya yang lebih banyak dari yang digunakan sekarang. Khususnya sumber dana dan sumber-sumber daya lain yang diolah atau digunakan, yang penting dihasilkannya sumber-sumber daya nyata, tidak hanya pendapatan, tetapi juga reputasi, komitmen karyawan, identitas merek dan sumber daya yang tidak berwujud lainnya.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan atau aktivitas organisasi ke depan. Strategi harus menyiapkan keputusan yang sesuai.
- f. Menanggapi serta bereaksi atas keadaan yang baru dihadapi sepanjang waktu. Proses yang terus-menerus

berjalan bagi penemuan maksud dan tujuan untuk menciptakan dan menggunakan sumber daya, serta mengarahkan aktivitas pendukungnya.¹⁵

c. Strategi dalam lembaga(madrasah)

Menurut Schendel dan Charles Hofer mengungkapkan bahwa ada empat strategi untuk meningkatkan daya saing madrasah. *Pertama, enterprise strategy, Kedua, corporate strategy, Ketiga, business strategy, Keempat, functional strategy*¹⁶

a. *Enterprise Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan respon masyarakat, Karena masyarakat merupakan kelompok yang sulit dikendalikan maka diperlukan strategi khusus untuk mengendalikannya. Sehingga dengan strategi ini akan terlihat hubungan antara organisasi dengan masyarakat luar. Pada praktiknya, strategi ini menekankan pada upaya meyakinkan masyarakat bahwa lembaga bersungguh- sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan

¹⁵ Sofjan Assauri, *Strategic Management : Sustainable Competitive Advantages*, Jakarta : Rajawali Pers, 2013, hlm. 5-8.

¹⁶ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I Nomor I, Mei 26, hal 61.

masyarakatStrategi ini berkaitan dengan respon masyarakat. Karena masyarakat merupakan kelompok yang sulit dikendalikan maka diperlukan.

b. *Corporate Strategy*

Maksud dari strategi ini untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama lembaga dengan menciptakan program-program unggulan. Pengefektifan langkah tersebut dimulai dengan para pimpinan dan para pengambil keputusan mencari jawaban yang benar mengenai langkah misi utama dan rencana besar lembaga. Jika langkah awal ini tidak berjalan dengan baik atau jawaban yang dihasilkan salah maka akan berpengaruh pada strategi lainnya yang berada dibawahnya. Ini merupakan berbagai keputusan strategik dan perencanaan strategis yang harus ditelaah dengan cermat dan mendalam. Strategi ini disebut juga dengan *grand strategy*¹⁷

c. *Business Strategy*

Strategi ini sama saja dengan bagaimana caranya agar mendapat perhatian publik. Strategi-strategi yang dikembangkan berfokus pada produk, jasa, dan

¹⁷ Inkeles, Alex and Smith, David H. *Becoming Modern*, (Cambridge; Harvard University Press, 1974

bagaimana produk atau jasa yang dimiliki masing-masing dapat bersaing.¹⁸

d. *Funcional Strategy*

Strategi fungsional memiliki pengertian sebagai aktivitas jangka pendek bahwa tiap unit fungsional di perusahaan berpartisipasi dalam implementasi strategi besar lembaga. Strategi fungsional ini memfokuskan pada kegiatan fungsional guna untuk memperkenalkan ke masyarakat terhadap sekolahnya dan strategi ini sebagai strategi pendukung terlaksananya strategi lainnya.¹⁹

d. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah

Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. “keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah” beberapa diantara kepala madrasah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para *stakeholder* dan para siswa, kepala madrasah adalah mereka

¹⁸ Djoko Mudjono, *Buku Pintar Koperasi Simpan Pinjam*, (Yogyakarta : Andi, 2012), hlm17.

¹⁹ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume I Nomor I, Mei 2016, hal 62

yang menentukan irama bagi madrasah mereka²⁰

Berdasarkan hal di atas, ada beberapa yang perlu di perhatikan yakni:

- a. Kepala madrasah memiliki peran penting yaitu sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- b. Kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah dan memiliki kepedulian terhadap staf dan peserta didik.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama untuk memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah dituntut untuk berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*.

Catalyst, kepala madrasah memiliki peran yakni meyakinkan orang lain tentang pentingnya perubahan menuju kondisi yang lebih baik. *Solution givers*, Kepala madrasah memiliki peran yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. *Proces helpers*, kepala madrasah memiliki peran yaitu membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan menjalin hubungan

²⁰ Lipham James H, et.al, *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases*, Longman Inc, *Jurnal of education and learning*. 1560 Broadway New York, N.Y. 10036, hlm. 1.26

antara pihak yang terkait. Resource linkers, kepala madrasah memiliki peran yaitu menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan²¹.

Adapun peran kepala madrasah dapat diuraikan berikut ini:

a. Pendidik (*Educator*)

Sebagai pendidik, kepala madrasah harus bisa merealisasikan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala madrasah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus berusaha menanamkan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, artistik.²²

Sebagai *educator*, kepala madrasah diuntut untuk selalu meningkatkan kualitas pembelajaran yang

²¹ Walker, J.W. 1994. Integrating the human resources function with the business resources planning. Human Resources Planning, Jurnal of education and learning. Havard, Vol. 17, No. 2.

²² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, I (Jakarta : Rosda, 2010), hlm 99.

dilaksanakan oleh guru. Dalam hal ini factor pengalaman yang sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah, terutama untuk mendukung terwujudnya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman selama menjadi guru, wakil kepala madrasah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan yang sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

b. Pemimpin(*leader*)

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki otoritas dalam membuat keputusan madrasah. Maka, kepala madrasah di tuntut untuk mampu bekerjasama dengan sretiap elemen madrasah untuk membuat keputusan yang inovatif dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien serta akuntabel.

Sebagai pemimpin, kepala madrasah di tuntut untuk bisa menggerakkan semua potensi madrasah, khususnya guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan madrasah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala madrasah dituntut untuk menerapkan prinsip prinsip dan metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan pemberdayaan karyawan, keteladanan

dan memotivasi.

c. Pengelola (*manajer*)

kepala madrasah secara operasional melaksanakan pengelolaan guru, tenaga pendidik, siswa, ketenangan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan madrasah dan masyarakat, dan ketatausahaan madrasah. Manajer atau seorang kepala madrasah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, sebagai pemimpin dan seorang pengendalian.

Keberadaan seorang manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana di dalam berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia membutuhkan seorang manajer mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan menjalankan pengendalian agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²³

d. Penyelia (*supervisor*)

Supervisor mempunyai posisi yang penting dalam kegiatan madrasah. Karena kegiatan madrasah mengacu

²³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahanya*. Jakarta: PT Raja Grafindo., Hlm 96-97

pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu. Supervisi adalah suatu aktifitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainya dalam melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Kepala madrasah sebagai supervisor memiliki peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan.

e. Administrator

Kepala madrasah sebagai seorang administrator memiliki aktivitas yang berhubungan dengan kegiatan administrasi di suatu madrasah, meliputi pencatatan maupun pendokumentasian berbagai marrasah. Kepala ma drrasah di tuntut bisa memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, keuangan, peserta didik, maupun kreadministrasian. Hal ini akan menunjang kualitas madrasah, apabila dilakukan secara efektif dan efesien.

Dalam pengertian yang lebih umum, kepala madrasah sebagai seorang administrator merupakan pengambil kebijakan tertinggi di madrasahnyanya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala madrasah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan madrasahnyanya. Dalam pengertian

yang sempit, kepala madrasah merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan madrasah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

f. Inovator

sebagai inovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Tidak hanya dalam pembelajaran, kepala madrasah juga harus mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan.

g. Motivator

sebagai seorang motivator, kepala madrasah di tuntut memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi lingkungan madrasah melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyedia sumber belajar. keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi berbagai factor, baik dari dalam maupun luar lingkungan. Dari faktor-faktor tersebut akan mampu menggerakkan organisasi pada keefektifan kerja. Bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah dalam hal ini kepala madrasah.

Adapun fungsi kepala madrasah menurut Aswarni

sujud, moh. Saleh dan tatang M amirin di dalam bukunya “administrasi Pendidikan” menjelaskan bahwa fungsi kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan madrasah.
- b. Pengatur tata kelola madrasah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana dalam menyelenggarakan kegiatan
- c. Pensuspervi kegiatan madrasah, meliputi: mengatur kegiatan, mengevaluasi serta melaksanakan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.²⁴

Mengacu pada jurnal keilmuan dan manajemen pendidikan yang ditulis oleh Halimah sadiyah dan kawan kawan, fungsi pemimpin pendidikan kepala madrasah adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan.
- b. Membantu kelompok mengorganisasi diri, yaitu terlibat dalam memberikan rangsangan kelompok untuk menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Membantu kelompok untuk menetapkan prosedur

²⁴ Daryanto, *administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001) 81.

kerja, yaitu membantu kelompok dalam menganalisis situasi untuk kemudian menetapkan prosedur mana yang paling praktis dan efektif dan Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.

- d. Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Pemimpin mempunyai tanggung jawab untuk melatih kelompok menyadari proses dan misi yang akan dilakukan dan berani me nilai hasilnya secara jujur dan objektif.
- e. Bertanggung dalam hal mengembangkan dan juga mempertahankan eksistensi organisasi.²⁵

e. Tugas Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang memiliki tugas dan tanggung jawab membina dan mengembangkan madrasah, baik berupa moral maupun material demi tercapainya kemajuan madrasah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua peserta didik, masyarakat, ataupun pemerintah.

Tugas kepala madrasah tidaklah mudah semudah

²⁵ Halimah Sadiyah, dkk, manajemen program pendidikan leadership untuk siswa di sekolah alam banyubelik kedung banteng banyumas, jurnal keilmuan dan manajemen pendidikan, vol 5 no 2 desember 2019.

membalikkan sebuah telapak tangan, tetapi tugas kepala madrasah sangat perlu perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya, dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di madrasah. Adapun tugas kepala Madrasah tersebut, meliputi:

a. Membuat program kerja madrasah.

Salah satu tugas Kepala madrasah yaitu membuat program madrasah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan madrasah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi sangat memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah yang ada. Dalam pemecahan masalah itu kepala madrasah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana melaksanakannya.

b. Pengorganisasian Madrasah

Pengorganisasian adalah mengorganisasikan semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Pengorganisasian adalah aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga mampu mewujudkan suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian, sehingga terwujudlah hubungan kerja sama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

c. Mengkoordinasi madrasah

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan koordinasi dari seorang kepala madrasah. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan.

d. Menjalinkan Komunikasi madrasah

Dalam merealisasikan program madrasah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur

organisasi sangatlah penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekadar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya

e. Menata Kepegawaian Madrasah

Kepegawaian merupakan hal yang tidak kalah pentingnya di madrasah. Karena dalam kepegawaian di madrasah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala madrasah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di madrasah adalah menentukan, memilih, menetapkan, dan membimbing para guru serta staf lainnya di madrasah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

f. Mengatur Pembiayaan Madrasah

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak menjamin kelancaran jalannya suatu organisasi. Demikian pula organisasi seperti halnya madrasah. Setiap kebutuhan madrasah, baik personel maupun materil, semua

memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak perencanaan sampai dengan pelaksanaannya.

g. Menata Lingkungan Madrasah

Kepala madrasah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan madrasah agar proses belajar di madrasah berjalan dengan lancar. Selanjutnya kepala madrasah dalam menjalankan kegiatannya sehari-hari di madrasah mengemban tanggung jawab yang besar. Agar madrasah yang dipimpin berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang diharapkan, kepala madrasah harus profesional. Artinya, ia memiliki kemampuan menjalankan berbagai aktivitas madrasah, bahkan bertanggung jawab penuh membina dan mengembangkan guru serta tenaga kependidikan lainnya untuk tercapainya tujuan pendidikan.²⁶

Menurut Busrtan terkait dengan tugas pokok Kepala Madrasah, maka dapat diidentifikasi tugas kepala madrasah dasar atau kepala madrasah ibtdaiyah meliputi:

²⁶ H. A. Tabrani Rusyan, *Profesionalisme Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Pustaka Dinamika, 2013), hlm. 17

- a. Memimpin dan membina madrasah dasar atau madrasah ibtidaiyah sesuai dengan ketentuan yang berlaku dalam meningkatkan kualitas kinerja madrasah
- b. Membina kerjasama dengan orang tua, masyarakat, dan pihak terkait
- c. Membagi habis tugas-tugas kepala madrasah atau madrasah kepada guru dan staf tata usaha sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- d. Melaksanakan bimbingan, pembinaan, motivasi, pengayoman kepada guru dan staf tu dalam melaksanakan pembelajaran serta menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mencapai tujuan madrasah.
- e. Mendorong pendayagunaan sarana dan prasarana madrasah
- f. Merencanakan dan melaksanakan penerimaan peserta didik baru serta menyusun kegiatan ekstrakurikuler siswa.

Kepala Madrasah juga mempunyai tugas pokok yaitu mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di madrasah. Secara lebih operasional tugas pokok kepala madrasah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya madrasah secara

terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan madrasah secara efektif dan efisien.

2. Daya Saing Madrasah

a. Pengertian daya saing

Daya saing merupakan kemampuan untuk berkompetisi untuk meningkatkan kualitas individu atau sebuah lembaga yang melakukannya. Dalam daya saing ada beberapa hal yang menjadi tujuan utama diantaranya, keterampilan, kekuatan, pengetahuan, dan sebagainya melalui strategi untuk meningkatkan kualitas dengan mencapai suatu ukuran tertentu, digunakan selera atau kepuasan konsumen menjadi tolak ukur atau patokannya, dan sesuai yang di syaratkan sehingga dapat menarik perhatian pasar (masyarakat).²⁷

Menurut Sumihardjo mendefinisikan daya saing berasal dari kata “daya” dalam kalimat daya saing bermakna “kekuatan”, dan kata “saing” berarti mencapai lebih dari yang lain, atau beda dengan yang lain dari segi mutu, atau memiliki keunggulan tertentu. Artinya, daya saing dapat bermakna

²⁷ Maya Wiyatiningsih, *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*, (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017) hlm 17.

kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu²⁸

Sementara itu dalam Permendiknas nomor 41 tahun 2007 tentang standar proses dinyatakan daya saing adalah kemampuan untuk menunjukkan hasil yang lebih baik, lebih cepat dan lebih bermakna²⁹.

Selanjutnya definisi yang lain dari World Economic Forum yang dikutip Prasetyo memberikan artian bahwa daya saing adalah suatu himpunan faktor kebijakan dan kebijakan dan kelembagaan yang menjadi penentu tingkat produktivitas suatu sementara itu menurut *Council of Competoitive Washington, DC*, daya saing merupakan kapasitas bangsa untuk menghadapi tantangan persaingan pasar internasional dan tetap menjaga atau meningkatkan pendapatan riil. Dari beberapa pendapat di atas peneliti menyimpulkan bahwa daya saing adalah kemampuan seseorang atau institusi untuk menunjukkan hasil yang lebih

²⁸Tumar Sumihardjo, *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah* (Bandung: Fokus Media, 2008), hlm.8

²⁹ Mendiknas RI, —Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Standar Proses.

baik dan cepat atau atau memiliki keunggulan di berbagai faktor dibandingkan dengan orang atau institusi lainnya.³⁰

Istilah daya saing sangat populer digunakan di bidang ekonomi, khususnya pada tingkat mikro. Ada tiga pengertian daya saing yang sering ditemukan di bidang ekonomi. Pertama, daya saing adalah kekuatan, kemampuan dan kesanggupan untuk bersaing. Kedua, daya saing adalah kemampuan untuk melakukan sesuatu dalam rangka merebut pasar. Ketiga, daya saing merupakan kemampuan suatu perusahaan dalam menguasai, meningkatkan dan mempertahankan suatu posisi pasar.

Dari beberapa pengertian yang sudah dijelaskan diatas, dapat peneliti tarik kesimpulan bahwa pengertian daya saing adalah kemampuan untuk berkompetisi dengan mengasah keterampilan madrasah, meningkatkan kekuatan madrasah, dan menambah pengetahuan sehingga dapat lebih unggul daripada pesaingnya.

b. karakteristik daya saing

Salah satu tantangan nyata madrasah di era modern adalah membangun daya saing. Daya saing yang tinggi bisa

³⁰ Muhamad Faizul Amirudin, Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>, hal 41.

menempatkan madrasah sebagai institusi pilihan sekaligus bisa berkontribusi besar dalam syiar agama juga memajukan pendidikan di Indonesia

Ada 4 hal yang menjadi karakteristik daya saing madrasah:

1. Kemampuan Memperkuat Posisi Pasarnya

Kemampuan memperkuat posisi pasarnya diartikan sebagai eksistensi madrasah sebagai madrasah pilihan yang memiliki jumlah siswa ideal dengan daya dukung sarana prasarana dan infrastruktur yang dimiliki madrasah. Peningkatan jumlah siswa stabil dan terus meningkat seiring dengan jumlah SDM (sumber daya manusia) yang dimiliki. Memperkuat posisi madrasah sebagai madrasah pilihan sangat penting mengingat semakin kompetitifnya pendidikan di daerah seiring dengan berdirinya banyak madrasah swasta dan semakin besarnya daya tampung madrasah negeri.

2. Kemampuan Menghubungkan Dengan Lingkungan

Madrasah juga wajib memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap lingkungannya sehingga keberadaannya diakui oleh masyarakat sekitar sehingga memiliki hubungan baik dengan lingkungan sekitar. Hubungan madrasah dapat berbentuk hubungan dengan dunia usaha/dunia industri, perguruan tinggi, institusi yang ada keterkaitannya

dengan madrasah, pemerintah desa, dan pihak-pihak lainnya yang mempunyai visi sama dengan madrasah³¹.

3. Kemampuan Meningkatkan Kinerja Tanpa Henti

Stakeholders yang ada di madrasah terutama kepala madrasah sebagai leading sector, pendidik dan tenaga kependidikan diuntut untuk memiliki semangat juang meningkatkan daya saing madrasah dengan memiliki budaya meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Budaya kerja yang berkualitas tidak hanya sebatas tupoksi yang melekat dalam jabatannya namun juga tugas lain yang sekiranya dapat dikerjakan³².

4. Kemampuan menegakan posisi yang menguntungkan

dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah, kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan juga menjadi langkah strategis yang harus dilakukan. Indikatornya yaitu mempunyai daya tawar yang tinggi, mempunyai relasi yang kuat dengan institusi vertikal maupun horizontal dan memiliki ciri khas yang kuat. Ciri khas yang kuat ditandai dengan dimilikinya nilai-nilai

³¹ Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,34

³² Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,35

pendidikan Islam sebagai produk asli (genuine product) madrasah³³.

c. Tujuan daya saing

1. Menghasilkan keunggulan kompetitif kepada lembaga pendidikan.

beberapa hal yang perlu di perhatikan dalam tindakan kompetitif oleh lembaga pendidikan di antaranya:

- a. Madrasah harus memiliki keunggulan khas yang belum di miliki oleh sekolah lainya
- b. Tidak sekedar menyelenggarakan layanan, tetapi mulailah menjual kepercayaan pada masyarakat
- c. Ada jaminan bahwa masyarakat sudah di layani dengan baik
- d. lembaga melakukan pemutaakhiran data, program strategi
- e. Tetapkan biaya layanan yang sesuai dengan apa yang di dapatkan oleh masyaraat
- f. pelajari kondisi masyarakat sebagai pelanggan dan pelajari pula kekuatan dan kelemahan pesaing

³³ Muhamad Faizul Amirudin, Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>, hal 40

2. Meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan (customer) madrasah. Kepercayaan menjadi sebuah tujuan lembaga pendidikan akan menyelenggarakan sebuah proses pembelajaran. Jasa layanan pendidikan ini harus sesuai dengan apa yang di inginkan dan dibutuhkan masyarakat. Untuk memperoleh kepercayaan tersebut bukanlah hal yang mudah yang hanya bisa lewat kata kata mutiara atau motivasi saja. Tetapi harus menggunakan bukti nyata yang bisa dirasakan langsung oleh masyarakat. masyarakat bukan hanya ingin anaknya dididik, tetapi juga mempunyai bakat dan minat, kesenangan dan juga kepuasan ketika menyekolahkan anaknya. Misalnya ada rasa bangga dan puas pada diri wali murid ketika bisa menyekolahkan anak-anaknya di lembaga tersebut.
3. Meningkatkan kualitas mutu lembaga pendidikan. Tidak diragukan lagi bahwa mutu pendidikan adalah sebuah hal yang mutlak yang harus dimiliki oleh lembaga pendidikan agar mampu menghasilkan output lulusan yang berprestasi, unggul dan mendapat kepercayaan dari para stakeholder pendidikan³⁴.

³⁴ Novan Ardy Wiyani, Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, jurnal pendidikan anak usia dini, Vol.3, No.1, Tahun 2018, hal 70

d. Pengertian Madrasah

Kata *maarasah* dalam bahasa arab adalah bentuk kata “keterangan tempat” (*zaraf makan*) dari akar kata “*darasa*” secara harfiah “*madrasah*” di artikan sebagai tempat belajar bagi para pelajar atau tempat untuk memberikan pelajaran. Dari kata “*darasa*” juga bisa diturunkan kata “*madras*” yang mempunyai arti “tempat belajar”³⁵

Secara teknis dalam proses belajar mengajarnya secara formal madrasah tidak berbeda dengan madrasah, namun di Indonesia madrasah tidak lantas dipahami sebagai madrasah melainkan di beri konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni “sekolah agama” tempat di mana anak-anak didik memperoleh pembelajaran tentang agama Islam³⁶

Kemunculan dan perkembangan madrasah tidak bisa dilepaskan dari pembaharuan agama Islam yang awalnya diawali oleh sejumlah intelektual Islam dan kemudian dikembangkan oleh organisasi Islam baik di Jawa, Sumatra, dan Kalimantan. Dalam perkembangannya madrasah di jadikan sebagai lembaga pendidikan Islam yang

³⁵ Hasbullah, *Sejarah pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Pt Raja Grafindo, 1996), hlm, 160

³⁶ <http://pendis.kemenaq.go.id/kerangka/madr.htm.ac.id>

berdampingan dengan sekolah yang ada di Indonesia. Keluarnya SKB 3 Menteri tahun 1975 memberikan kedudukan bagi madrasah agar sederajat dengan sekolah umum³⁷

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang ada di madrasah terus dikembangkan, sehingga dalam Undang-Undang No.2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional semakin mempertegas posisi madrasah sebagai sekolah umum yang memiliki ciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama. Dengan demikian, maka mata pelajaran pendidikan umum pada madrasah harus sama dengan sekolah umum lainnya dengan tanpa mengurangi pendidikan agama Islam sebagai ciri khas madrasah.³⁸

Madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan yang saat ini menempati posisi sebagai sekolah umum berdasarkan UU Sisdiknas No. 20 tahun 2003, berarti madrasah sebagai sub sistem pendidikan nasional. Meskipun madrasah berada di bawah Departemen Agama/Kementerian Agama, namun karena merupakan sub sistem pendidikan nasional dan sekaligus merupakan bagian integral dalam sistem pendidikan nasional, maka madrasah sebenarnya

³⁷ Badri Yatim, dkk, *Sejarah perkembangan madrasah* (Depag RI Dirjen Pembinaan kelembagaan agama Islam, 2000), hal 18

³⁸ Badri Yatim, dkk, *Sejarah perkembangan madrasah* (Depag RI Dirjen Pembinaan kelembagaan agama Islam, 2000), hal 13

masuk dalam bidang pendidikan dengan manajemen pemerintahan daerah baik pemerintah propinsi maupun kabupaten/kota. Karena posisinya tersebut, pemerintah daerah seharusnya memberikan perlakuan yang sama tanpa ada dikotomi pemberdayaan baik dalam memberikan fasilitas, sarana prasarana, pendanaan maupun perkembangan ketenangan, dengan tidak membedakan antara madrasah umum maupun madrasah dan antara madrasah negeri maupun swasta.³⁹

Madrasah khususnya madrasah ibtidaiyah sebagai lembaga pendidikan

Tingkat dasar memegang peranan penting di dalam proses pembentukan kepribadian peserta didik. Persoalan mendasar bagi MI pada umumnya menyangkut kualitas dan kuantitas guru yang belum memadai, sarana fisik dan fasilitas pendidikan yang minim pengelolaan yang kurang profesional, jumlah murid yang sedikit dan umumnya dari kalangan menengah ke bawah.⁴⁰

³⁹ UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

⁴⁰ Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,34.

B. Kajian Pustaka Relevan

Penelitian ini bukanlah yang pertama kali dilakukan. Peneliti juga melakukan kajian pustaka yang sekiranya relevan dengan judul yang sedang peneliti kerjakan. Kajian atau telaah pustaka merupakan kegiatan mendalami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi⁴¹. Adapun hasil penelitian yang ada relevansinya dengan judul yang peneliti angkat yaitu:

Pertama, skripsi oleh Rezja Filtoya Tahun 2017 di Kampus IAIN Ponorogo. Dengan judul *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SD Tarbiyatul Islam Kertosari Babadan Ponorogo Tahun Pelajaran 2016/2017*. Hasil dari penelitian ini, yaitu: Strategi yang dilakukan kepala madrasah dam meningkatkan kinerja guru di SD Tarbiyatul Islam Kertosari Babadan Ponorogo yaitu; kepala madrasah memfungsikan semua unit yang ada. Contohnya tata usaha (TU), menyosialisasikan tata tertib madrasah, mengikut sertakan guru dalam seminar, pendidikan sekaligus pelatihan yang kaitannya dengan meningkatkan profesionalisme kinerja guru, melakukan pengawasan dan evaluasi. Perbedaan penelitian ini terletak pada fokus pembahasannya, penelitian yang dilakukan Rezja Filtoya lebih memfokuskan pada upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di SD

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), hlm 75.

Tarbiyatul Islam Kertosari Babadan, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala madrasah untuk meningkatkan daya saing madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama-sama membahas tentang strategi kepala madrasah

Kedua, skripsi oleh Maya Wiyatiningsih Tahun 2017 di Kampus UIN Malang. Dengan *judul Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing* (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang). Hasil dari penelitian ini, yaitu: Strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan untuk meningkatkan daya saing dengan penerapan metode An Nashr merupakan salah satu bentuk program unggulan di MIS Miftahul Huda. Selain itu juga adanya bimbingan belajar dan kegiatan ekstrakurikuler untuk meningkatkan mutu pendidikan agar dapat berdaya saing dengan lembaga lain. MIS Miftahul Huda Sukolilo mengacu pada kriteria madrasah bermutu dalam meningkatkan daya saing. Karena masyarakat terpelajar tidak hanya melihat pada fasilitas gedung yang megah namun juga kualitas madrasah secara keseluruhan. Strategi meningkatkan mutu pendidikan di MIS Miftahul Huda Sukolilo sesuai dengan yang dikemukakan oleh Crosby dengan empat belas langkah perbaikan kualitas. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada fokus pembahasannya, penelitian yang dilakukan Maya Wiyatiningsih lebih memfokuskan pada strategi

peningkatan mutu untuk meningkatkan daya saing MIS Miftahul Huda Sukolilo, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya saing madrasah di Mi Attaqwa Bojongsalaman. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama-sama membahas tentang upaya meningkatkan daya saing sekolah.

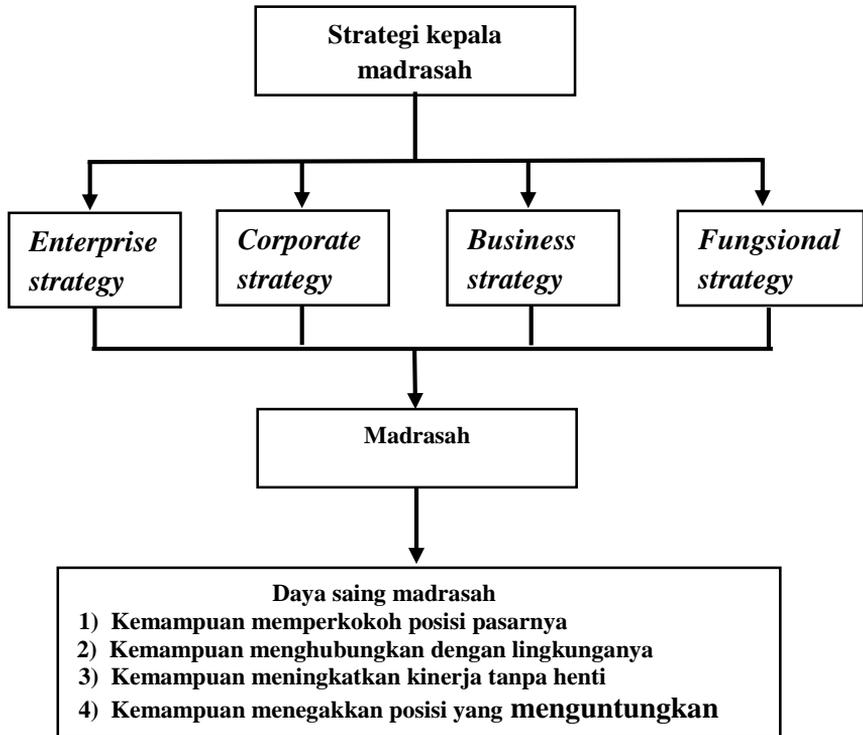
Ketiga skripsi Ahmad Elly Wibowo Tahun 2018 di Kampus IAIN Ponorogo, dengan judul *Strategi Membangun Brand Image dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga Pendidikan MAN 2 Ponorogo*. Adapun hasil dari penelitian ini, yaitu: positioning, diferenting, dan brand service proses. Faktor yang membentuk brand image sekolah meliputi: Akreditasi kelembagaan, tingkah laku siswa, prestasi, kualitas lulusan, kegiatan unggulan sekolah, dan hubungan alumni. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada fokus pembahasannya. Penelitian yang dilakukan Ahmad Elly Wibowo lebih memfokuskan pada strategi membangun brand image untuk meningkatkan daya saing di lembaga pendidikan MAN 2 Ponorogo, sedangkan penelitian ini memfokuskan pada strategi kepala sekolah dalam meningkatkan daya madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Penelitian ini memiliki kesamaan yaitu sama-sama membahas tentang upaya meningkatkan daya saing.

C. Kerangka berpikir

Sebelumnya sudah di jelaskan sedikit dalam latar belakang,tentang pengertian Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah selanjutnya di dalam kerangka berfikir peneliti akan menjelaskan secara singkat garis besar mengenai penelitian tersebut. Kepemimpinan merupakan sifat pemimpin, artinya unsur-unsur yang terdapat pada seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merealisasikan visi dan misi nya dalam memimpin bawahannya, masyarakat dalam suatu lingkungan sosial, organisasi, atau negara. Keberhasilan suatu madrasah dalam menjadikan madrasah yang unggul dan berdaya saing sangat di tentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Dalam teori yang di kutip oleh peneliti Menurut Schendel dan Charles Hofer mengungkapkan bahwa ada empat strategi untuk meningkatkan daya saing madrasah. Pertama, *enterprise strategy*, Kedua, *corporate strategy*, Ketiga, *business strategy*, Keempat, *functional strategy*. Keberhasilan organisasi madrasah untuk menjadi madrasah yang unggul dan berdaya saing sangat ditentukan dari keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan strateginya.

Untuk meningkatkan daya saing madrasah, keempat strategi tersebut harus di siapkan dan di laksanakan oleh kepala madrasah demi terwujudnya madrasah yang berdaya saing, sesuai teori yag

sudah di kemukakan oleh peneliti adapun gambaran kerangka berfikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.



Kepala madrasah di tuntut untuk bisa menerapkan keempat strategy di atas supaya bisa menjadikan madrasah yang unggul dan berdaya, maka dari itu strategi kepala madrasah dalam

meningkatkan madrasah harus benar benar diperhatikan agar mampu bersaing dengan madarasah atau sekolah setara lainnya.

BAB III

Metode Penelitian

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti yaitu penelitian kualitatif deskriptif, yang memiliki tujuan menggambarkan secara sistematis dan akurat tentang fakta serta karakteristik mengenai populasi atau bidang tertentu. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memahami kondisi suatu konteks dengan mengarahkan pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks yang alami (*natural setting*), tentang apa yang terjadi di lapangan⁴². Dalam penelitian ini peneliti akan mendeskripsikan secara rinci mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Penelitian ini bertujuan untuk menelaah dan memahami bagaimana Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah yang ada di MI At-Taqwa Bojongsalaman, yang menjadi objek kajian dalam penelitian, berikut peneliti paparkan beberapa hal yang berkaitan dengan cara peneliti melakukan penelitian ini.

⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung; Alfabeta. 2019)hlm. 315.

Bentuk pendekatan penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang mana pendekatan ini tujuannya akan mendeskripsikan mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa. Di samping itu metode ini dapat juga digunakan untuk mendapatkan wawasan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MI At-Taqwa Bojongsalaman, Kec. Semarang barat, Kota Semarang, Jawa Tengah. Alasan peneliti memilih MI At-Taqwa karena ketertarikan peneliti terhadap MI At Taqwa berada di lingkungan yang banyak sekali madrasah/sekolah setara yang besar dan favorit tetapi MI At-Taqwa mampu bersaing dengan madrasah lain terbukti dari setiap tahunnya peserta didik di MI At-Taqwa terus meningkat. Ini yang menjadi alasan besar peneliti melakukan penelitian di MI At-Taqwa. Strategi apa yang dilakukan oleh kepala madrasah sehingga bisa bersaing dengan madrasah-madrasah yang ada di sekitarnya.

Rencana Waktu penelitian ini dilakukan dua tahap. Tahap pertama adalah observasi awal, mengamati kegiatan apa saja yang menjadi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah. Tahap kedua adalah pengambilan data, melalui wawancara, pengumpulan dokumen, foto dan data pendukung lainnya. Tahap pertama rencana akan dilaksanakan 10-20

Oktober 2021. Sedangkan tahap kedua akan di laksanakan pada 20-30 Oktober 2021.

C. Sumber Data

Dalam memecahkan suatu masalah yang di teliti di perlukan data data yang menunjang. Data tersebut kemudian di olah dan di kualifikasikan berdasarkan masalah yang akan di bahas. sumber data yang dilakukan pada penelitian ini ada 2 yaitu

1) Data primer

Data primer merupakan sumber data yang di peroleh secara langsung tanpa melalui perantara yang bisa di sebut dengan data asli. Seperti peristiwa yang di amati secara langsung dan juga pandangan yang di peroleh secara langsung dari wawancara yang dilakukan⁴³. Di penelitian ini untuk mengetahui Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa, sumber data primernya adalah Kepala Madrasah MI At-Taqwa, waka kurikulum MI At-Taqwa, guru ekstrakurikuler dan beberapa guru MI At-Taqwa.

2) Data sekunder

Sedangkan yang dimaksud dengan sumber data sekunder adalah data-data yang diperoleh melalui pihak lain, berbentuk

⁴³ Djam'an Satoridan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017) hlm 103

dokumen, publikasi yang sudah dalam bentuk.⁴⁴ Di penelitian ini sumber data sekundernya adalah sejarah singkat MI At-Taqwa Bojongsalaman, visi dan misi MI At-Taqwa Bojongsalaman, struktur organisasi MI At-Taqwa Bojongsalaman, sarana prasarana MI At-Taqwa Bojongsalaman, data guru MI At-Taqwa Bojongsalaman, data peerta didik MI At-Taqwa Bojongsalaman.

D. Fokus Penelitian

Penelitian kualitatif membutuhkan adanya batasan masalah. Batasan masalah ini berfungsi untuk membatasi permasalahan, supaya tidak melebar dan menjadi kabur. Dalam penelitian ini, batasan masalah disebut dengan focus penelitian. Penentuan focus penelitian dengan cara memilih focus atau pokok permasalahan yang dipilih untuk diteliti. Dalam Penelitian ini peneliti mefokuskan pada 2 hal yaitu strategi kepala madrasah Dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa dan daya saing MI At-Taqwa.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian, pengumpulan data adalah fase terpenting yang harus dilakukan. Penelitian kualitatif menggunakan tiga cara untuk mengumpulkan data, yaitu: observasi, wawancara dan dokumentasi .

a. Observasi

⁴⁴ Djam'an Satoridan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: ALFABETA, 2017) hlm 103

Observasi merupakan penelitian atau pengamatan sistematis dan terencana yang diniati untuk perolehan data yang dikontrol validitas dan reliabilitasnya.⁴⁵ observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah observasi langsung artinya peneliti melakukan pengamatan langsung di lokasi MI At-Taqwa dan mengamati objek penelitian , peneliti mencatat dan mengumpulkan data yang harus dikumpulkan dalam penelitian.

Menurut sanafiah faisal, observasi ada tiga macam: observasi berpartisipasi, observasi yang secara terang-terangan dan tersamar, dan observasi yang tak berstruktur.⁴⁶ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan observasi partisipatif yaitu peneliti mengamati langsung strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah di antaranya;

- a. Program unggulan madrasah
- b. Kegiatan yang di unggulkan di madrasah
- c. Ciri khas madrasah MI At-Taqwa
- d. Budaya kerja pendidik dan tenaga kependidikan
- e. Nilai jual madrasah
- f. Pelaksanaan kerjasama masyarakat dan madrasah
- g. Bagaimana masing masing kegiatan dapat terintegasi

⁴⁵ Djam'an dan Aan Komariah, 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.hlm 129

⁴⁶ Sugiyono, 2019, *Metode Penelitian Kuantitaif dan Kualitati dan R&D*, Bandung: Alfabeta.hlm 64

h. Kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman madrasah dalam menghadapi persaingan

b. Wawancara

Wawancara adalah usaha untuk menggali lebih dalam sebuah kajian dan sumber yang relevan berupa pendapat, kesan, pengalaman, pikiran dan sebagainya dapat dilakukan dengan teknik wawancara. Wawancara sendiri menurut Esterbeg merupakan *a meeting of two persons to exchange information and ide through question and responses, resulting in communication and joint contruction of meaning about a particular topic.*⁴⁷

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik wawancara terstruktur. Dengan menggunakan teknik ini, wawancara bisa dilakukan secara terarah untuk bisa menggali ide dan gagasan informan secara terbuka saat wawanara dilakukan.. Dalam penelitian ini responden dan narasumber adalah:

a. Kepala madrasah

peneliti mewawancarai kepala sekolah untuk mencari data mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa meliputi;

a. Relasi madrasah dengan masyarakat luar,

⁴⁷ Djam'an dan Aan Komariah, 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.hlm 148

- b. Bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat luar
 - c. Strategi pemasaran madrasah
 - d. Peningkatan kualitas sumber daya manusia
 - e. Nilai jual yang dimiliki madrasah
 - f. Budaya kerja guru
- b. Waka kurikulum madrasah
- peneliti mewawancarai waka kurikulum untuk mencari data meliputi;
- a. Program-program unggulan madrasah
 - b. Jenis kegiatan yang di unggulkan madrasah
 - c. Ciri khas yang di miliki madrasah
 - d. Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah
 - e. Pengembangan sarana prasarana
- c. Guru MI At-Taqwa
- peneliti mewawancarai Guru MI At-Taqwa untuk mencari data meliputi;
- a. Diklat yang di ikuti oleh guru
 - b. Seminar yang di ikuti oleh guru
 - c. Kualitas kerja guru
 - d. Integritas kegiatan yang di unggulkan
- f. Komite madrasah
- a. Pelaksanaan kerjasama madrasah dengan masyarakat luar
 - b. Upaya madrasah dalam mengenalkan MI At-Taqwa kepada masyarakat

c. Kemampuan madrasah dalam menjalin relasi dengan lingkungan madrasah

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan sumber data yang bukan manusia, jadi dengan dokumentasi, peneliti dapat memperoleh data bukan dari orang, akan tetapi dari sumber tertulis atau dari dokumen yang ada pada informan dalam peninggalan budaya, karya seni dan karya pikir.⁴⁸

Dalam penelitian ini dokumentasi yang dilakukan peneliti digunakan untuk mencari data yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman, kota Semarang. Sumber data penelitiannya antara lain:

- d. Dokumentasi profil sekolah
- e. Dokumentasi jumlah peserta didik dari tahun ke tahun (4 tahun terakhir)
- f. Dokumentasi sarana prasarana MI At-Taqwa
- g. Dokumentasi program kegiatan unggulan madrasah
- h. Dokumentasi diklat atau seminar yang diikuti guru
- i. Perencanaan kerjasama madrasah dengan masyarakat luar
- j. Bentuk bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat luar

⁴⁸ Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.hlm 148

k. Strategi pemasaran madrasah

F. Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data yang peneliti gunakan adalah triangulasi. Sugiyono mengutip William Wiersma menuliskan *triangulation is qualitative corss-validation. It assesses the sufficiency of the data according to the convergence of multiple data sources or multiple data collection procedures*⁴⁹. Pengertian lain mengatakan. Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu dalam triangulasi dari sumber dan atau informan, triangulasi dari teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.⁵⁰

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tiga teknik pengumpulan data, antara lain observasi, wawancara, dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan untuk memastikan bahwa hasil data dari satu teknik pengumpulan data sejalan dengan hasil data dari teknik pengumpulan data yang lain. Hal tersebut dilakukan agar data yang diperoleh benar-benar terpercaya mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa. Dalam triangulasi ini, peneliti menggunakan triangulasi teknis dan sumber.

2. Triangulasi sumber

⁴⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta hlm 125

⁵⁰ Djam'an Satori dan Aan Komariah, 2017, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta hlm 170

Triangulasi sumber adalah sarana untuk memeriksa kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Peneliti menggunakan triangulasi sumber, artinya data yang diperoleh dari wawancara dengan penanggung jawab madrasah, yaitu dengan kepala madrasah kemudian melalui wawancara dengan guru dan waka kurikulum.

3. Triangulasi Tehnik

Triangulasi tehnik berarti buat menguji kredibilitas informasi dicoba dengan mengecek informasi kepada sumber yang sama dengan tehnik yang berbeda. Triangulasi tehnik disini, ialah seluruh informasi yang diperoleh peneliti dari wawancara, lalu dicek melauai dokumen- dokumen yang berkaitan, kemudian dicek lagi lewat observasi.

G. Teknik Analisis Data

Sugiyono menjelaskan bahwa analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan singga mudah dipaham oleh diri sendiri dan orang lain.⁵¹

⁵¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta hlm 244

Dalam penelitian ini peneliti menganalisis data yang akan dilakukan peneliti bersamaan dengan proses pengumpulan data. Data data yang peneliti dapatkan akan di analisis dengan analisis data deskriptif, dengan tujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara sistematis, actual, dan akurat mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman.

1. Data Reduction (reduksi data)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti computer, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.⁵²

Reduksi data dalam penelitian ini dilakukan untuk merangkum data hasil wawancara dengan para informan mengenai objek penelitian yaitu berupa informasi yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa. Wawancara dengan responden/narasumber kepala madrasah akan menghasilkan data yang berbeda dengan

⁵² Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta hlm 338

dibandingkan wawancara dengan waka kurikulum maupun guru yang ada di MI At-Taqwa. Oleh karena itu, peneliti perlu mereduksi data untuk menemukan pola-pola dan ha-hal penting atas informasi yang diterima dari sumber berbeda tersebut..

2. Data Display (Penyajian Data)

Data display merupakan upaya peneliti untuk mendapatkan gambaran dan penafsiran dari data yang di peroleh serta hubunganya dengan fokus penelitian yang di laksanakan. Biasanya sajian data dapat di buat dalam bentuk narasi.

Penyajian data dalam penelitian ini berupa uraian hasil reduksi data dari hasil wawancara dengan berbagai informan yaitu kepala Madrasah, waka kurikulum dan guru, serta hasil observasi dan hasil dokumentasi agar data mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa mudah dipahami. Selanjutnya peneliti menganalisis uraian singkat tersebut untuk merumuskan kesimpulan hasil penelitian.

3. *Onclusion Drawing/verification*(penyimpulan/verifikasi)

Langkah terakhir dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal,

didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel.⁵³

Dari penjelasan diatas, maka langkah penarikan kesimpulan yang dilakukan peneliti dimulai dengan mencari pola, tema, hubungan, hal hal yang pernah di lakiukan oleh kepala madrasah, yang mengarah pada strategi kepala madrasah dalam meigkatkan daya saing MI At-Taqwa dan diakhiri dengan menarik kesimpulan sebagai hasil temuan lapangan.

⁵³ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta hlm 345

BAB IV

Deskripsi Dan Analisis Data

A. Gambara Umum MI At-Taqwa Bojongsalaman

1. Sejarah Singkat MI At-Taqwa Bojongsalaman

Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa merupakan lembaga pendidikan setara sekolah dasar yang berada di lingkungan kementrian agama kota sem

arang. MI At Taqwa Bojongsalaman berdiri pada tahun 2008 yang beralamat di Jln. Pamularsih Dalam No 1 kel Bojongsamaan Kec Semarang barat Kota semarang MI At Taqwa Sudah meluluskan 13 Angkatan. Kepala madrasah saat itu adalah Bapak Drs. Abdul munif. Berdirinya MI At taqwa ini di latar belakang oleh keresahan beberapa tokoh masyarakat dari desa sekitar terhadap minimnya pendidikan yang berbasis islam, karena kesadaran masyarakat bojongsalaman akan pentingnya pendidikan berbasis Islam maka pada tahun 2008 beberapa tokoh masyarakat dari tiga desa sekitar salah satunya bapak abdul bari dari desa Bojongsalaman mengusulkan untuk di dirikanya Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa.⁵⁴

Berdasarkan Visi dan Misi MI At-Taqwa Yang mengharapkan siswanya unggul dalam segala bidang, maka MI

⁵⁴ Melihat Transkrip Dokumentasi profil MI At-Taqwa Bojongsalaman

At-Taqwa terus berinovasi dan melakukan proses perbaikan dalam melaksanakan pembelajaran kepada siswa serta menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang menyenangkan MI At-Taqwa memiliki komitmen yang kuat dalam mengupayakan siswanya yang beraqidah kuat, mencintai Al quran, berilmu pengetahuan, lingkungan berakhlaq mulia, berprestasi akademik serta mampu berkompetisi dan berguna bagi masyarakat.

2. Visi dan Misi MI-At-taqwa Bojongsalaman

a. Visi

Berakhlakul karimah dan berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta terampil dalam membaca, menghafal AL-Qur`an dan Hadist.

b. Misi

- 1) Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengamatan terhadap AL-Qur`an dan Hadist.
- 2) Memberikan keteladanan pada para siswa (talamidz) dalam bertindak, berbicara dan beribadah sesuai dengan Al qur`an dan hadist.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan efektifsehigga tiap siswa berkembamng secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.
- 4) Menumbuhkan semangat dalam keunggulan secara intensif kepada seluruh komponen madrasah.

- 5) Mendorong dan membantu para siswa untuk mengenali potensi dirinya sehingga dapat berkembang secara optimal.
- 6) Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga madrasah.
- 7) Membekali dan menyiapkan siswa dalam menegakan islam.
- 8) Membekali dan menyiapkan siswa memiliki keterampilan untuk siap terjun di masyarakat.⁵⁵

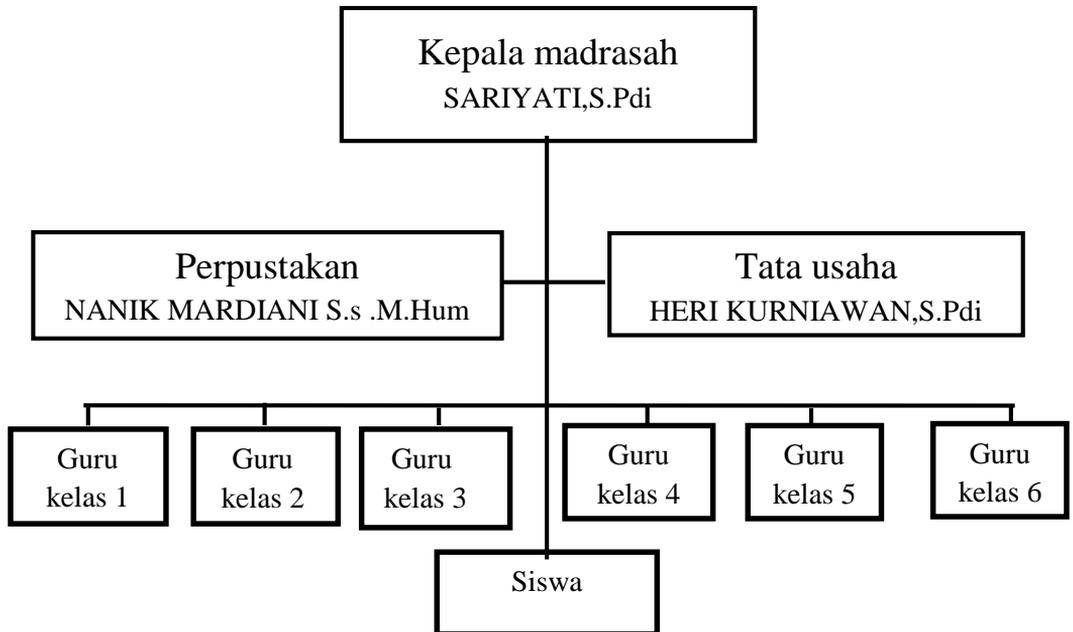
3. Struktur Organisasi MI At-Taqwa

Melaksanakan kegiatan untuk mensukseskan pendidikan sekolah formal perlu memiliki struktur organisasi yang baik lembaga yang mengatur segala hal untuk mencapai tujuan pada saat yang sama. Struktur organisasi adalah kerangka dan struktur perwujudan model hubungan antara fungsi, tanggung jawab dan kewenangan, dan tanggung jawab yang berbeda. Berikut struktur organisasi MI At-Taqwa Bojongsalaman.⁵⁶

⁵⁵ Melihat Transkrip Dokumentasi profil MI At-Taqwa Bojongsalaman

⁵⁶ Melihat dokumentasi struktur organisasi MI At-Taqwa tahun 2021

Bagan 4.1 Struktur organisasi MI At-Taqwa Bojongsalamam tahun ajaran 2020/2021



4. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan MI At-Taqwa Bojongsalaman⁵⁷

Tenaga pendidik dan kependidikan di MI At-Taqwa Bojongsalaman tergolong cukup memadai jika dilihat dari jumlah peserta didik dan sarana prasarana yang ada di madrasah. Hal tersebut tentu menjadi penunjang keberlangsungan dalam proses pembelajaran serta pengelolaan baik sarana maupun prasarana yang ada di madrasah. Adapun jumlah pendidik dan tenaga pendidikan di MI At-Taqwa Bojongsalaman sebagai berikut;

Tabel 4.1 Data pendidik dan tenaga kependidikan MI At-Taqwa

No	Nama	Jabatan
1	Sariyati, S.Pd.I.	Kepala Madrasah
2	Enny larasati, S.Pdi	Komite madrasah
3	Sumarni, S.Pd.	Bendahara
4	Heri kurniawan, S.Pdi	Tata usaha
5	Nabilla, S.Pd.I.	Perpustakaan
6	Iriana shofia, S.Pd.I.	Guru kelas 1
7	Teguh saputro, S.Pd.	Guru kelas 2
8	Wildanunajib, S.Pd.	Guru kelas 3

⁵⁷ Melihat transkrip dokumentasi daftar guru MI At-Taqwa tahun 2021

9	Hery Kurniawan, S.Pd.	Guru kelas 4
10	Budiyati, S.Pd.	Guru kelas 5
11	Nur aini, S.Pd.	Guru kelas 6
12	Fais zulfa septianjar, S.Pd.	Guru Penjasorkes
13	M. Syachroni, S.Pd..	Guru Pramuka
14	Supartini, S.Pd.	Guru Extra
15	Azizah Darojah, S.Pd.	Guru Extra
16	Fitrotun	SIE humas
17	Sri Sumarni, S.Pd.I	Perpustakaan
18	Ahmad Bukhori, S.Pd.I	Extra MTQ
19	Jamaluddin	Penjaga s

5. Keadaan Peserta Didik MI At-Taqwa Tahun ajaran 2020/2021⁵⁸

Peserta didik merupakan aspek penting dalam proses pendidikan selain media dan perlengkapan yang menunjang pendidikan. Tanpa siswa, proses pendidikan tidak akan berlangsung. Jadi, seorang guru berkewajiban untuk mendidik muridnya untuk membentuk kepribadian mereka. Jumlah keseluruhan peserta didik MI At-Taqwa adalah sebanyak 142 peserta didik. Dengan jumlah 6 kelas terdiri dari 75 laki-laki dan 67 perempuan.

6. Sarana Dan Prasarana Madrasah

Sarana dan prasarana menjadi penunjang pembelajaran untuk memberikan kemudahan bagi guru dan siswa selama proses pembelajaran berlangsung. Sarana dan prasarana diharapkan dapat mendorong siswa supaya belajar lebih giat dan kreatif sarana dan prasarana yang dimiliki MI At-Taqwa sebagai berikut.

⁵⁸ Melihat transkrip dokumentasi peserta didik MI At-Taqwa

Nama	Jumlah ruang	Keadaan
Aula sekolah	1	Baik
Ruang kelas	8	Baik
Kantor MI	1	Baik
Perpustakaan	1	Baik
Ruang UKS	1	Baik
Masjid	1	Baik
Sumur	1	Baik
Dapur	1	Baik
Lab Computer	1	Baik
Kamar mandi dan wc	5	Baik
Lapangan	1	Baik
Gudang	1	Baik
Finger print	1	Baik
Wifi	4	Baik
Cctv	4	Baik

B. Deskripsi Data

Dalam deskripsi hasil penelitian ini merupakan bagian mengenai aspek-aspek penelitian, diantaranya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa dan daya saing MI At-Taqwa. Penulis mengumpulkan data penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati berbagai macam program unggulan yang bisa menunjang daya saing madrasah di lingkungan MI At-Taqwa dan mengamati upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa. Informan wawancara dilakukan kepada kepala madrasah, waka kurikulum dan guru dan dalam pencermatan dokumen dilakukan dengan mengamati profil madrasah atau sejarah singkat, struktur organisasi sekolah, visi dan misi, sarana dan prasarana, dan program unggulan madrasah. Berikut hasil penelitian tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman dan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman.

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa

Pendidikan harus terus menerus ditingkatkan terutama di sektor lembaga pendidikan. Pesatnya perkembangan zaman telah membawa perubahan pada hakikat berpikir manusia.

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan, yang berperan sangat penting dalam meningkatkan kualitas madrasah. Keberhasilan kepala madrasah dalam melakukan kedudukannya bergantung pada kepemimpinannya. Apabila kepala sekolah sanggup menggerakkan, membimbing dan mengarahkan dengan baik, hingga dapat membawa organisasi madrasah pada keberhasilan yang maksimal. Kepala madrasah adalah kunci sukses suatu madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga aktivitas meningkatkan serta memperbaiki program-program di madrasah sebagian besar terletak pada diri kepala madrasah itu sendiri.

Untuk lebih rinci tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa sesuai dengan teori Schendel dan Charles Hofer ada empat strategi untuk meningkatkan daya saing madrasah. Pertama, *enterprise strategy*, Kedua, *corporate strategy*, Ketiga, *business strategy*, Keempat, *functional strategy*. Kemudian peneliti melakukan wawancara dengan mengajukan beberapa pertanyaan dan melakukan observasi serta mengambil dokumentasi untuk menggali data dari madrasah sesuai dengan yang ada di Instrumen penelitian maka point yang akan peneliti jadikan sumber data penelitian yaitu:

a. Relasi madrasah dengan masyarakat luar (*enterprise strategy*)

Strategi ini berkaitan dengan kerjasama madrasah dengan masyarakat, dengan strategi ini akan terlihat hubungan antara organisasi dengan masyarakat luar. Pada praktiknya, strategi ini menekankan pada upaya meyakinkan masyarakat bahwa lembaga bersungguh-sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap kebutuhan masyarakat.

Untuk lebih rinci tentang relasi madrasah dengan masyarakat luar (*enterprise strategy*). peneliti mewawancarai Ibu sariyati S.Pdi, selaku kepala madrasah di MI At-Taqwa Bojongsalaman. Kepala madrasah mengatakan bahwa;

“ Kerjasama kami dengan masyarakat, di awali dengan mengadakan rapat yang di hadiri beberapa guru madrasah, komite madrasah dan perwakilan dari masyarakat, Dari rapat itu menghasilkan beberapa kegiatan yang bekerjasama dengan masyarakat dalam pelaksanaanya dan juga ada beberapa institusi yang kami rencanakan akan bekerjasama dalam upaya meningkatkan daya saing madrasah”⁵⁹

⁵⁹ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

Kepala madrasah MI At-Taqwa juga memberikan penjelasan, terkait siapa saja yang bekerjasama dengan madrasah dan bentuk-bentuk kerjasamanya beliau menjelaskan sebagai berikut;

“Pertama masyarakat desa bojongsalaman bentuk kerjasamanya. 1) Memaksimalkan fungsi masjid At-Taqwa. 2) Ikut mengawasi Siswa dan siswi MI At-Taqwa. 3) Masyarakat diikuti sertakan dalam rencana renovasi pembangunan masjid At Taqwa. 4) Masyarakat menjadi penyuplai tetap kebutuhan yang ada di kantin dan makanan untuk guru. 5) Penjaga keamanan dan tukang kebun diambil dari masyarakat desa bojongsalaman.

Dan untuk instansi yang bekerjasama dengan madrasah kepala madrasah menjelaskan sebagai berikut;

“untuk instansi pertama ada Lazisnu Kota Semarang dalam hal penyaluran zakat ke masyarakat. kedua sanggar Tari Desa Bojongsalaman bentuk kerjasamanya pelatihnya di ambil dari Sanggar tari desa,dan perguruan pencak silat Desa Bojongsalaman bentuk kerjasamanya melatih pencak silat bagi anak anak kami”⁶⁰

⁶⁰ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

Bapak Jamaluddin selaku komite sekolah menambahkan penjelasan mengenai pelaksanaan kerjasama madrasah dan masyarakat luar sebagai berikut;

“untuk pelaksanaan kegiatannya yang pertama memaksimalkan fungsi masjid, masyarakat ikut memaksimalkan fungsi masjid dengan mengikuti semua kegiatan yang di adakan pengurus masjid At-Taqwa. Kedua pengawasan siswa sisiwi. masyarakat kami beri tugas untuk mengawasi siswa siswi MI At-Taqwa salah satu contohnya menegur peserta didik yang masih berkeliaran sehabis pulang sekolah. Selanjutnya untuk renovasi pembangunan masjid kami libatkan dalam urusan mencari donasi dalam bentuk moril maupun materil.”⁶¹

Dari pernyataan wawancara dan observasi, diatas yang sudah peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah melakukan rapat bersama guru, komite madrasah dan tokoh masyarakat Bojongsalaman. Kepala madrasah menentukan beberapa program kegiatan yang membutuhkan kerjasama masyarakat dalam pelaksanaanya. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa yang pertama adalah menerapkan (*enterprise*

⁶¹ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

strategy). Kepala madrasah bekerjasama dengan masyarakat dan institusi setempat terlihat jelas hubungan antara madrasah dengan masyarakat luar yaitu kepala madrasah MI At-Taqwa melibatkan masyarakat dalam pelaksanaan sebagian kegiatan madrasah yang sudah di susun waktu rapat dan menjalin hubungan dengan institusi sekitar seperti LAZISNU (lembaga amil zakat, infak dan sedekah serta wakaf nahdlatul ulama) kota Semarang, sanggar tari desa Bojongsalaman, lembaga pencak silat desa Bojongsalaman untuk meningkatkan daya saing madrasah.

- b. Mengefektifkan misi utama lembaga dengan menciptakan program unggulan (*corporate strategy*)

selanjutnya untuk bisa mencari data tentang cara kepala madrasah dalam upaya mengefektifkan misi utama madrasah (*corporate strategy*) yaitu madrasah yang berdaya saing, madrasah menciptakan program-program unggulan dan meningkatkan SDM yang ada di madrasah. berdasarkan wawancara dengan waka kurikulum MI At-Taqwa bapak Fais zulfa septianjar, S.Pd, beliau menjelaskan bahwa;

“ Program unggulan Di MI At-Taqwa. Merinci mapel Pendidikan Agama Islam, dengan tidak menjadikan fikih, akidah akhlak, tauhid, Al-Quran, dan sejarah Islam menjadi satu mata pelajaran, program tahfidz 30 JUZ dengan Guru hafidz yang

professional kami target lulusan MI AT-Taqwa hafal minimal JUZ 30. program penanaman sikap percaya diri, Pildacil (ceramah) dan Program budaya Ahlusunnah Waljamaah (ASWAJA) An nahdhliyah.”⁶²

Masing masing kegiatan madrasah tersebut dapat dilakukan secara terintegritas. Dengan mengacu pada Visi misi madrasah seperti apa yang di jelaskan ibu Sri Sumarni,S.Pd, Selaku Guru Ektrakulikuler sebagai berikut:

“Secara konsisten kami tetap megacu pada visi misi yang telah kami buat untuk meningkatkan daya saing madrasah kami menambahkan beberapa kegiatan yang di anggap penting untuk menjadi penunjang daya saing madrasah.”⁶³

Dari wawancara di atas peneliti bisa simpulkan bahwa upaya madrasah untuk mengefektifkan misi utama lembaga (*corporate strategy*), madrasah menciptakan program-program unggulan dan beberapa kegiatan ekstrakulikuler yang menjadi penunjang program unggulan tersebut untuk menciptakan madrasah yang berdaya saing,

⁶² Wawancara dengan waka kurikulum MI At-Taqwa,bapak fais zulfa septianjar.S.Pdi. (12 oktober 2021)

⁶³ Wawancara dengan Guru ekstrakulikuler MI At-Taqwa, Ibu Sri Sumarni.S.Pdi. (12 oktober 2021)

semua kegiatan yang di laksanakan berjalan secara terintegrasi dengan mengacu pada visi misi MI At-Taqwa.

Dalam upaya mengefektifkan misi utama lembaga yaitu madrasah yang berdaya saing kepala madrasah juga melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia yaitu guru yang ada di madrasah seperti yang di ucapkan kepala madrasah saat wawancara yang dilakukan oleh peneliti berikut penjelasannya;

“wajib bagi guru untuk mengupdate diri melalui mengikuti seminar seminar yang biasa di laksanakan oleh dinas setempat, KKG yang di laksanakan oleh kemenag kota semarang mengikuti diklat, workshop, kuliah lagi. Harapannya dengan mengikuti acara acara tersebut seorang guru mampu mendesain dan merancang pembelajaran yang menarik dengan menerapkan berbagai metode pembelajaran yang memberikan pengalaman belajar pada siswa yang bervariasi sesuai dengan karakteristik siswa yang diajarnya.”⁶⁴

Untuk memperkuat jawaban dari kepala madrasah peneliti mewawancarai ibu siti arofah selaku guru agama beliau mengatakan dengan penjelasan sebagai berikut:

⁶⁴ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

“Untuk meningkatkan kinerja guru selain ada beberapa guru yang direkomendasikan untuk mengikuti kegiatan seminar, pelatihan, dan *workshop* pihak madrasah kadang juga mengadakan sendiri kegiatan pelatihan seperti pelatihan K13 biasanya dilakukan setahun sekali ketika penerimaan peserta didik baru terkadang juga 2 kali tergantung kondisi guru madrasah.”

Dari keterangan di atas peneliti menyimpulkan bahwa dalam meningkatkan kualitas SDM yang ada di madrasah kepala madrasah mewajibkan semua guru untuk mengupdate diri melalui berbagai macam cara yaitu pelatihan, seminar, diklat, *workshop*, KKG dan bahkan ada yang kuliah lagi semua bertujuan untuk menciptakan guru yang profesional sebab profesional dan pengalaman mampu menghasilkan kualitas pendidikan yang lebih baik dan sesuai dengan standar serta dapat meminimalisir tingkat kesalahan dalam menangani permasalahan pendidikan sehingga proses pembelajaran benar benar memberikan pengalaman belajar yang sesuai dengan bakat dan minat siswa. Dengan demikian akan dapat memudahkan dalam mencapai target pendidikan nasional sehingga berdampak pada daya saing MI At-Taqwa.

c. Cara madrasah dalam menghadapi persaingan (*business strategy*)

Untuk selanjutnya agar peneliti tahu cara madrasah dalam menghadapi persaingan dan cara madrasah dalam upaya menjadikan madrasah yang memiliki daya saing tinggi di banding sekolah lain MI At-Taqwa melakukan analisis swot yaitu dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman untuk meningkatkan daya saing madrasah seperti apa yang di jelaskan oleh pak Fais zulfa Septianjar S.Pdi selaku Waka kurikulum madrasah beliau menjelaskan bahwa;

“Lokasi madrasah yang strategis,berada di lingkungan/masyarakat nahdliyin sesuai dengan ciri khas lembaga yaitu melaksanakan program budaya Ahlusunnah Wal Jamaah An nahdliyah,suasana tenang dan nyaman karena jauh dari jalan besar.Yang kedua adanya budaya kegiatan yang islami.Ketiga kepala sekolah yang tegas dan berpengalaman.itu menjadi kekuatamn bagi kami untuk bersaing.”⁶⁵

Untuk kelemahan madrasah dalam melakukan persaingan Beliau juga mennjelaskan bahwa;

“Dari segi input siswa yang kurang bermutu dalam hal prestasi akademik kedua sarana dan prasarana kurang lengkap, ketiga kurangnya koleksi buku

⁶⁵ Wawancara dengan Waka Kurikulum MI At-Taqwa, bapak Fais zulfa Septianjar S.Pdi.(12 oktober 2021)

perpustakaan terutama buku pelajaran, keempat kurangnya biaya operasional pendidikan.”⁶⁶

Beliau juga menjelaskan mengenai peluang madrasah untuk melakukan persaingan berikut penjelasannya;

“peluang kami ya dengan adanya beberapa kegiatan yang di unggulkan madrasah memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai perlombaan baik akademik maupun non akademik yang berada di tingkat kota Semarang,Provinsi Jateng, maupun Tingkat Nasional”

Perihal ancaman madrasah untuk melakukan persaingan beliau menjelaskan sebagai berikut;

“ancaman dari sekolah setara yang ada di sekitar itu sebenarnya sedikit mas ketika rapat internal guru kami sering menyinggung akan ancaman ini yaitu menurunnya jumlah lulusan yang meneruskan ke SMP/SLTA unggulan seperti SMP NEGERI 1 SEMARANG,SMP NEGERI 30 SEMARANG. Kami saat ini sedang mencari solusi tentang itu mas mungkin hal ini di pengaruhi juga oleh peran serta stakeholder dalam mengawal alumni MI At-Taqwa”⁶⁷

⁶⁶ Wawancara dengan Waka Kurikulum MI At-Taqwa, bapak Fais zulfa Septianjar S.Pdi.(12 oktober 2021)

⁶⁷ Wawancara dengan Waka Kurikulum MI At-Taqwa, Fais zulfa Septianjar S.Pdi.(12 oktober 2021)

Dari keterangan di atas peneliti menyimpulkan untuk membangun madrasah yang memiliki daya saing tinggi madrasah melakukan analisis SWOT dari lingkungan internal terdiri dari penentu persepsi yang realistis atas segala kekuatan dan kelemahan yang di miliki MI At-Taqwa. Karenanya, MI At-Taqwa harus mengambil manfaat dari kekuatannya secara optimal dan berusaha untuk mengatasi kelemahannya agar terhindar dari kerugian baik waktu maupun anggaran.

- d. Upaya madrasah dalam upaya mempromosikan MI At-Taqwa kepada masyarakat sekitar (*functional strategy*)

Selanjutnya untuk upaya meningkatkan daya saing madrasah kepala madrasah bersama pihak madrasah mempromosikan madrasah ini kepada masyarakat secara *door to door* seperti apa yang di ucapkan kpomite madrasah bapak Jamaluddin dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti bahwa;

“Pimpinan madrasah, guru dan tokoh masyarakat yang peduli madrasah melakukan sosialisasi kepada masyarakat kepada masyarakat secara *door to door* untuk mencari siswa madrasah. melalui forum pengajian yang di adakan oleh masyarakat sekitar desa bojongsalaman, majelis taklim, fatayat, sosialisasi ke RA/Tk, mengadakan lomba setiap tahunnya yang di selenggarakan MI At-Taqwa

dengan pesertanya adalah peserta didik RA/TK sekota semarang dan jamaah masjid”.⁶⁸

Dari keterangan di atas peneliti menyimpulkan bahwa dalam upaya madrasah dalam mengenalkan MI At-Taqwa ke masyarakat yaitu dengan cara *door to door*. Madrasah bersama tim melakukan promosi ke berbagai kalangan masyarakat seperti forum pengajian, majlis talim, fatayat, sosialisasi ke RA/TK sampai mengadakan lomba dalam memperingati maulid nabi yang pesertanya dari RA/TK sekota semarang.

⁶⁸ Wawancara dengan Komite Sekolah MI At-Taqwa, Jamaluddin S.Pdi. (12 oktober 2021)

2. Daya Saing MI At-Taqwa Bojongsalaman kota Semarang

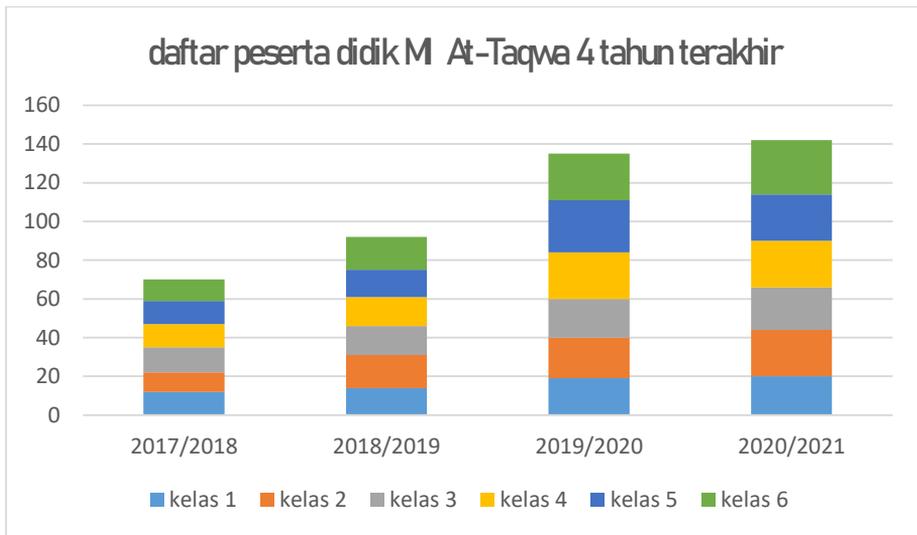
Untuk mengetahui daya saing MI At-Taqwa hal yang pertama peneliti lakukan adalah mencari dokumen tentang peserta didik dari tahun ke tahun hal ini menjadi salah satu faktor penentu madrasah dalam memperkuat posisi pasarnya.⁶⁹ Peneliti mencari data di MI At-Taqwa tentang daya saing yang di miliki MI At-Taqwa sesuai dengan teori karakteristik daya saing madrasah yang dapat diuraikan satu persatu sebagaimana uraian dibawah ini.

1. Kemampuan Memperkuat Posisi Pasarnya

Pertama peneliti mencari data mengenai daftar peserta didik 4 tahun terakhir peneliti melihat transkrip dokumentasi peserta didik MI At-Taqwa yang peneliti rangkum sebagai berikut;

⁶⁹ Melihat Transkrip Dokumentasi peserta didik MI At-Taqwa(14 oktober 2021)

Grafik 4.4 daftar peserta didik 4 tahun terakhir



Tabel daftar rombongan belajar MI At-Taqwa 4 tahun terakhir

Tahun pelajaran	Kelas 1	Kelas 2	Kelas 3	Kelas 4	Kelas 5	Kelas 6	jumlah
2017/2018	12	10	13	12	12	11	70
2018/2019	14	17	15	15	14	17	92
2019/2020	19	21	20	24	27	24	135
2020/2021	28	24	22	24	24	20	142

Dari dokumentasi di atas peneliti dapat simpukan bahwa setiap tahunnya selama 4 tahun terakhir peserta didik di MI At-Taqwa mengalami kenaikan walaupun tidak begitu drastis ini menjadi bukti bahwa MI At-Taqwa bisa konsisten memperkuat

posisi pasarnya dengan terus menaikkan peserta didik dari tahun ke tahun..

Untuk memperkuat posisi pasarnya MI At-Taqwa juga melakukan pengembangan sarana prasarana yang ada di lingkungan madrasah seperti apa yang di jelaskan oleh waka kurikulum bapak Fais berikut penjelasannya:

“MI At-Taqwa tentunya menentukan prioritas terlebih dahulu, misalnya kebutuhan prioritas adalah ruangan, berarti kita lebih kesana arahnya setelah itu kelengkapan-kelengkapan lainnya yang menjadi penunjang untuk kegiatan pembelajaran. Baru kemudian kita mengupayakan sarpras yang lebih maju dan bermanfaat untuk kepentingan sekolah misalnya finger print, wifi, cctv untuk keamanan serta perangkat lainnya.”⁷⁰

Beliau juga menjelaskan mengenai keadaan dan kondisi sarana prasarana yang tersedia berikut penjelasannya :

“Ketika tahun ajaran baru, guru memverifikasi sarana prasarana kelas sesuai dengan kebutuhan yang di prioritaskan oleh guru termasuk alat peraga pendidikan, kemudian kepala sekolah bersama tim akan memberikan sarana prasarana sekolah, jadi ada 2 tim baik dari kelas maupun disekolah itu sendiri sehingga untuk

⁷⁰ Wawancara dengan Kepala madrasah MI At-Taqwa ibu sariyati .S.Pdi.(14 oktober 2021)

pengembangan sarana prasarana menjadi lebih lengkap sehingga belajar anak-anak menjadi lebih nyaman. Pembeda dari sekolah-sekolah lain adalah ruangan kelas lebih luas, kursi lebih bagus dan fasilitas yang nyaman”.⁷¹

Dari hasil wawancara diatas, bahwa dalam konsep pengembangan sarana prasarana di MI At-Taqwa sesuai dengan kebutuhan yang ada dan dibutuhkan oleh madrasah, setelah kebutuhan terpenuhi dari kebutuhan sekunder baru kemudian kebutuhan yang lebih modern untuk menunjang dari segi elektronik untuk memudahkan manajemen dan akses sehingga inilah konsep yang diupayakan madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa.

2. Kemampuan madrasah dalam menjalin relasi dengan lingkungan

Kemampuan madrasah dalam menjalin relasi dengan lingkungan sekitar peneliti melakukan wawancara dengan komite madrasah yaitu bapak jamaluddin.S.Pdi. beliau menjelaskan jelaskan sebagai berikut:

“pemerintah desa mengizinkan kami menggunakan lapangan sebagai sarana pembelajaran di luar madrasah seperti olahraga setiap hari jumat juga kami di persilahkan menggunakan GOR milik desa apa bila hujan turun juga dalam hal peminjaman

⁷¹ Wawancara dengan waka kurikulum MI At-Taqwabapak fais zulfa septi anjar.S.Pdi.(14 oktober 2021)

fasilitas milik desa, kami di persilahkan meminjam apabila madrasah membutuhkan fasilitas tersebut. Juga kadang kami ajak para peserta didik untuk mengikuti kerja bakti yang di adakan oleh pihak tamir masjid desa Bojogsalman”⁷²

Hal senada di ungkapkan oleh ibu Sri Sumarni. S.Pdi selaku guru ekstrakurikuler berikut penjelasanya;

“Hubungan antara madrasah dan pemerintah desa sangat baik, pemerintah desa memberi leluasa kepada kami untuk meminjam peralatan desa yang sekiranya di butuhkan madrasah seperti lapangan desa, GOR, tenda untuk pengajian dll semua boleh di pinjam asalkan di rawat”

Dari keterangan Bapak Jamal maka peneliti menyimpulkan bahwa kerjasama antara lembaga dengan pihak luar terjalin dalam hal. Pembelajaran, keagamaan. Sebagai contoh aspek yang berhubungan dengan pembelajaran yaitu dalam hal penyediaan lapangan untuk menunjang kegiatan siswa. Kerjasama ini dilakukan dengan pemerintah desa setempat. Ada pula dalam hal keagamaan yakni ketika lembaga ini mengadakan bakti sosial yang membersihkan mushola dan masjid yang ada di lingkungan masyarakat sekitar.

⁷² Wawancara dengan komite madrasah MI At-Taqwa, Jamaluddin.S.Pdi.(12 oktober 2021)

Melihat dari penjelasan tersebut maka menjadi sangat jelas bagaimana MI At-Taqwa ini melakukan kerjasama yang sangat bagus dengan lingkungan sekitar yang menyebabkan lembaga ini lebih dikenal dan tentunya akan menjadi dampak pada daya saing yang di miliki MI At-Taqwa Bojongsalaman.

3. Kemampuan madrasah dalam meningkatkan kinerja guru
Untuk mengetahui kemampuan madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru peneliti mencari data tentang kualitas yang di miliki guru berikut penejelasan kepala madrasah tentang kualitas yang di miliki guru MI At-Taqwa :

“guru kelas semuanya mempunyai 4 kompetensi mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian, 4 kriteria itu saya wajibkan bagi semua guru kelas karna menurut saya itu sangatlah penting itulah kenapa saya sering mendelegasikan beberapa guru yang ada di sini untuk mengikuti berbagai macam pelatihan maupun seminar dan bahkan ada yang kuliah lagi semua itu semata mata hanya untuk menciptakan guru yang profesional.”⁷³

Selanjutnya untuk mengetahui budaya kerja yang diterapkan oleh para guru dalam mengajar, kepala sekolah memberikan penjelasan sebagai berikut:

⁷³Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

“Budaya kerja yang kami terapkan adalah kedisiplinan yaitu dengan memberi contoh keteladanan, dari diri saya pribadi mendisiplinkan diri terlebih dahulu, guru yang saya nilai adalah orientasi kerja dan hasil yang dicapai, kedisiplinan guru disini cukup baik ini terbukti dengan hasil yang di capai, sedangkan untuk tenaga kependidikan saya menerapkan oreientasi kerja yang efisien, dan tepat sasaran, untuk siswa adalah waktu, jam masuk jam pulang dan proses pembelajaran, kalau ada pelanggaran di diberi sangsi pada hari itu juga.”⁷⁴

Dari penjelasan di atas peneliti menyimpulkan bahwa kemampuan madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dapat peneliti lihat yaitu dengan kualitas yang di milki guru semua guru yang ada di MI At-Taqwa memiliki 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian semua di dapatkan guru ketika mengikuti pelatian pelatihan yang sering di adakan oleh kemenag kota Semarang maupun kemendikbud kota Semarang.

4. Kemampuan madrasah dalam menegakkan posisi yang menguntungkan

⁷⁴ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

Selanjutnya untuk menjadi syarat madrasah yang berdaya saing maka harus di ketahui ciri khas di lembaga tersebut Peneliti melakukan wawancara kepada kepala madrasah menjelaskan bahwa:

“Ciri khas kami selain madrasah yang berbasis Tahfidzul Qur’an dengan slogan APIK(Akhlakul karimah,percaya diri,inteligensi dan kreatif). MI At-Taqwa madrasah ramah anak hal ini menjadi pembeda dari madrasah/sekolah dasar yang ada di kota semarang di sisi lain ciri khas MI At-Taqwa juga yaitu madrasah berkarakter islami.”⁷⁵

Selanjutnya mengenai ciri khas kurikulum yang membuat madrasah ini unggul dari madrasah lain dijelaskan oleh waka kurikulum bapak fais zulfa septianjar. S.Pd berikut penjelasanya:

“ciri khas kurikulum madrasah yang ber karakter islami maksudnya anak-anak atau para peserta didik harus mempunyai karakter yang lebih baik dari sebelumnya. Setiap tingkatan kelas sudah memiliki karakter-karakter yang harus mereka miliki Karakter-karakter tersebut diantaranya jujur, bekerja keras, menghormati orang tua, hafalan- hafalan Al-Qur’an dan masih banyak lagi.”⁷⁶

⁷⁵ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

⁷⁶ Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa, Ibu Sariyati.S.Pdi.(12 oktober 2021)

Dari keterangan di atas peneliti menyimpulkan bahwa ciri khas MI At-Taqwa merupakan Strategi yang dilakukan madrasah agar madrasah mempunyai sesuatu yang dapat menjadi identitasnya. Identitas berarti sebuah hal yang dapat menjadikan lembaga tersebut dikenali dengan mudah dan merupakan cerminan diri dari madrasah. Identitas MI At-Taqwa sendiri yaitu madrasah yang berbasis Tahfidzul Qur'an dengan slogan APIK(Akhlakul karimah,percaya diri,inteligensi dan kreatif), madrasah ramah anak dengan berkomitmen 11 point di atas dan sebagai madrasah yang berkarakter islami.

C. Analisis Data

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian ini peneliti susun berdasarkan jawaban dari pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian melalui wawancara dan pengamatan langsung di lapangan serta dokumentasi Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang, maka hasilnya sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing MI At-Taqwa

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman adalah sebagai berikut;

- a. Strategi Kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa pertama menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam hal pengawasan terhadap peserta didik, memaksimalakan fungsi masjid, kerja bakti rutin, subsidi makanan untuk kantin madrasah, peminjaman sarana prasarana pembelajaran seperti lapangan milik desa dan gedung olah raga milik desa.

Kepala madrasah menerapkan strategi ini untuk meningkatkan daya saing MI At-Taqwa dan memberikan pelayanan jasa yang memuaskan kepada para masyarakat dengan cara melibatkan masyarakat secara langsung dalam

beberapa kegiatan madrasah dan terus melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan. strategi kepala madrasah dalam menciptakan daya saing MI At-Taqwa adalah sebagai upaya yang dilakukan untuk menjadi sebuah madrasah yang mampu berdaya saing tinggi di sekitar Kota Semarang.

Hasil temuan peneliti tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Schandel dan Charles Hofer bahwa untuk menciptakan lembaga yang berdaya saing maka sebuah lembaga pendidikan harus bisa menjalin relasi yang baik dengan masyarakat luar (*enterprise strategy*).⁷⁷

- b. Kedua strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa adalah kepala madrasah menciptakan program-program unggulan dan meningkatkan SDM yang ada di MI at taqwa, beberapa program unggulan yaitu menekankan pada praktik nilai nilai agama seperti merinci mapel Pendidikan Agama Islam, dengan tidak menjadikan fikih, akidah akhlak, tauhid, Al-Quran, dan sejarah Islam menjadi satu mata pelajaran, hal ini bertujuan supaya anak-anak lebih mudah memahaminya. Kedua ada tahfidz dengan

⁷⁷ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 26, hal 61.

Guru hafidz yang professional yang di laksanakan sepulang sekolah dengan jadwal yang sudah di tetapkan. Al- Qur'an di MI At-Taqwa menjadi basis dalam program-program yang di selenggarakan dan menjadi ciri khas madrasah, basis tahfidzul qur'an menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat dan stakeholder. Ketiga Program budaya Ahlusunnah Waljamaah (ASWAJA) An nahdhliyah. Selain program kurikuler yang telah ditetapkan oleh pemerintah, MI At-Taqwa juga memiliki program ekstrakurikuler seperti , rebana, pencak silat, seni tari, seni musik dan tadarus Al-quran. Pihak sekolah senantiasa memfasilitasi para siswa yang unggul untuk mengikuti berbagai lomba baik itu tingkat sekolah, desa, kecamatan maupun kabupaten. Dan juga membangun budaya sekolah yang menerapkan nilai nilai aswaja an nahdiyah sehingga mampu menciptakan peserta didik yang berkarakter islami.

Dalam upaya meningkatkan kualitas SDM yang ada di MI At-Taqwa kepala madrasah mewajibkan guru kelas memiliki 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian, 4 kriteria itu bisa di dapatkan oleh guru dengan cara kepala madrasah mendelegasikan guru mengikuti diklat atau pelatihan yang di adakan oleh instansi setempat dan terkadang mengadakan pelatihan sendiri dengan melihat keadaan sekolah.

Hasil temuan peneliti tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Schandel dan Charles Hofer bahwa untuk menciptakan lembaga yang berdaya saing maka sebuah lembaga pendidikan harus bisa menerapkan (*Corporate strategy*) yaitu mengefektifkan misi utama lembaga dengan menciptakan program-program unggulan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada untuk mendukung daya saing lembaga pendidikan.⁷⁸

- c. Ketiga, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa yaitu dengan menganalisis SWOT Madrasah guna mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman madrasah. guna untuk mewujudkan madrasah yang berdaya saing. Hasil temuan peneliti tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Schandel dan Charles Hofer bahwa untuk menciptakan lembaga yang berdaya saing maka sebuah lembaga pendidikan harus memiliki cara agar lembaganya memiliki daya saing tinggi di banding sekolah yang setara lainnya. dalam hal ini cara yang dilakukan MI At-Taqwa adalah dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang di miliki MI At-Taqwa dengan begitu MI At-Taqwa bisa mengambil

⁷⁸ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 26, hal 61.

manfaat dari kekuatannya secara optimal dan mengatasi kelemahannya agar terhindar dari kerugian baik waktu maupun anggaran.⁷⁹

d. Keempat strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa yaitu dengan mempromosikan madrasah secara *door to door* dan meningkatkan kualitas guru lebih rincina peneliti tulis sebagai berikut;

1. Strategi pemasaran madrasah.

- a. Mensosialisasikan melalui forum pengajian yang di adakan oleh masyarakat sekitar desa bojongsalaman.
- b. mensosialisasikan ke majelis taklim dan fatayat.
- c. mensosialisasi ke RA/Tk.
- d. mengadakan lomba yang di selenggarakan MI At-Taqwa dengan pesertanya adalah peserta didik RA/TK sekota semarang.
- e. menempelkan brosur penerimaan peserta didik baru di masjid masjid terdekat.

Hasil temuan peneliti tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mulyadi yaitu, sebuah institusi harus

⁷⁹ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 26, hal 61.

memberikan informasi yang jelas tentang apa yang ditawarkan dalam pembelajarannya kepada calon pelanggannya atau siswa dan orang tuanya. Informasi ini secara jelas harus didokumentasikan dan dipersiapkan. Materi-materi pemasaran, iklan, leaflet, brosur, dan lain-lain harus jelas, akurat, dan diperbarui secara terus-menerus.⁸⁰

2. Daya Saing Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa

Dalam rangka membangun daya saing lembaga pendidikan harus mampu membangun image yang positif dan pada akhirnya bisa menarik elemen masyarakat untuk menentukan sekolah yang akan di masuki putra putrinya. Oleh karenanya perlu ada pembuktian kinerja yang bagus dari lembaga pendidikan sehingga mampu menarik minat masyarakat. Kotler menyatakan bahwa pandangan positif konsumen terhadap suatu image madrasah lebih memungkinkan konsumen untuk melakukan pembelian.⁸¹

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang, Daya

⁸⁰ Novan Ardy Wiyani, Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al- Irsyad Banyumas, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume I Nomor I, Mei 26, hal 61.

⁸¹ Rangkuti. 2013. Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

saing yang di miliki Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa adalah sebagai berikut;

a. Kemampuan memperkuat posisi pasarnya

Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa mampu memperkuat posisi pasarnya di lihat dari jumlah peserta didik dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Juga di lihat dari sarana prasarana yang di miliki Madrasah MI At-Taqwa menentukan prioritas terlebih dahulu, seperti prioritas adalah ruangan, setelah itu mengadakan kelengkapan-kelengkapan lainnya yang menjadi penunjang untuk kegiatan pembelajaran. Kemudian madrasah mengupayakan sarpras yang lebih maju dan bermanfaat untuk kepentingan sekolah seperti finger print, wifi, cctv untuk keamanan serta perangkat lainnya.

Hal ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh malik fajar bahwa kemampuan memperkuat posisi pasarnya di artikan sebagai eksistensi madrasah sebagai madrasah pilihan yang memiliki jumlah siswa ideal dengan daya dukung sarana prasarana dan infrasturktur yang di miliki madrasah. Paling tidak jumlah siswa stabil dan terus meningkat seiring dengan jumlah SDM (sumber daya manusia) yang dimiliki. Memperkuat posisi madrasah sebagai madrasah pilihan sangat penting mengingat semakin kompetitifnya pendidikan di daerah seiring dengan berdirinya

banyak madrasah swasta dan semakin besarnya daya tampung madrasah negeri.⁸²

- b. Kemampuan dalam menjalin relasi dengan lingkungan sekitar
- Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa mampu menjalin relasi dengan lingkungan setempat dengan cara bekerjasama dengan pemerintah desa, Lazisnu Kota Semarang, Sanggar Tari Desa Bojongsalaman, perguruan Pencak silat Desa Bojongsalaman.

Hal ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh malik fajar bahwa madrasah juga wajib memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap lingkungannya sehingga keberadaannya di akui oleh masyarakat sekitar sehingga memiliki hubungan baik dengan lingkungan sekitar. Hubungan madrasah dapat berbentuk hubungan dengan dunia usaha/dunia industri, perguruan tinggi, institusi yang ada keterkaitanya dengan madrasah, pemerintah desa, dan pihak-pihak lainnya yang mempunyai visi sama dengan madrasah.⁸³

- c. Kemampuan meningkatkan kinerja guru

Madrasah Ibtidaiyah Mampu meningkatkan kinerja guru terbukti Semua guru kelas mempunyai 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial

⁸² Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,32

⁸³ Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,33

dan kepribadian, 4 kriteria itu diwajibkan bagi semua guru kelas dan Memiliki Budaya kerja yang disiplin Kepala Madrasah memberikan contoh keteladanan kepada guru agar mempunyai jiwa yang disiplin, sehingga guru mempunyai target hasil yang di capai, dan untuk tenaga kependidikan kepala Madrasah menerapkan orientasi kerja yang efisien, dan tepat sasaran, dan untuk siswa adalah waktu, jam masuk jam pulang dan proses pembelajaran, setiap ada pelanggaran di diberi sanksi pada hari itu juga.

Hal ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh malik fajar bahwa stakeholders yang ada di madrasah terutama kepala madrasah sebagai leading sector, pendidik dan tenaga kependidikan di tuntut untuk memiliki semangat juang meningkatkan daya saing madrasah dengan memiliki budaya meningkatkan kinerja secara berkelanjutan. Budaya kerja yang berkualitas tidak hanya sebatas tupoksi yang melekat dalam jabatannya namun juga tugas lain yang sekiranya dapat dikerjakan.⁸⁴

d. Kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan

Madrasah mempunyai ciri khas yaitu Madrasah unggul yang berbasis Tahfidzul Qur'an dengan slogan APIK (Akhlakul karimah,percaya diri,inteligensi dan kreatif),

⁸⁴ Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,33

madrasah ramah anak, Madrasah yang berkarakter islami, Madrasah adiwiyata, Madrasah para juara. Madrasah ibtidaiyah juga memiliki nilai jual yaitu berupa program-program unggulan yang di miliki Madrasah.

Temuan peneliti ini sesuai dengan teori yang di kemukakan oleh malik fajar bahwa dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah, kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan juga menjadi langkah strategis yang harus dilakukan. Indikatornya yaitu memiliki ciri khas yang kuat dan nilai jual. Ciri khas yang kuat ditandai dengan dimilikinya nilai-nilai pendidikan Islam sebagai produk asli (genuine product) madrasah dan nilai jual madrasah.⁸⁵

⁸⁵ Malik fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas* (bandung:Mizan,1998) hal,34

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang yang telah peneliti lakukan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa yaitu dengan menggunakan 4 strategi; Pertama, bekerjasama dengan masyarakat luar (*enterprise strategy*), Kedua, mengefektifkan misi utama lembaga dengan menciptakan program-program unggulan dan meningkatkan SDM MI At-Taqwa (*corporate strategy*), Ketiga, cara madrasah dalam menghadapi persaingan dengan madrasah lain (*business strategy*), Keempat, menciptakan ciri khas dan nilai jual madrasah (*functional strategy*) yang peneliti uraikan sebagai berikut (a) *enterprise strategy*. Dalam menjalin relasi dengan masyarakat luar atau institusi yang memiliki visi sama dengan madrasah, kepala madrasah terlebih dahulu mengadakan rapat internal dengan mengundang masyarakat Desa Bojongsalaman untuk menentukan rencana kerjasama antara lembaga dengan masyarakat/institusi dari situ munculah beberapa kegiatan

yang membutuhkan kerjasama masyarakat dan institusi setempat dalam pengawasan maupun pelaksanaannya yaitu Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa bekerjasama dengan pemerintah desa, Lazisnu Kota Semarang, Sanggar Tari, Desa Bojongsalaman, perguruan Pencak silat Desa Bojongsalaman. (b) *corporate strategy* dalam upaya mengefektifkan misi utama madrasah yaitu madrasah yang berdaya saing kepala madrasah menciptakan program-program unggulan menekankan pada praktik nilai nilai agama seperti merinci mapel Pendidikan Agama Islam, dengan tidak menjadikan fikih, akidah akhlak, tauhid, Al-Quran, dan sejarah Islam menjadi satu mata pelajaran, hal ini bertujuan supaya anak-anak lebih mudah memahaminya. Kedua ada tahfidz dengan Guru hafidz yang professional yang di laksanakan sepulang sekolah dengan jadwal yang sudah di tetapkan. Al- Qur'an di MI At-Taqwa menjadi basis dalam program-program yang di selenggarakan dan menjadi ciri khas madrasah, basis tahfidzul qur'an menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat dan stakeholder. Ketiga Program budaya Ahlusunnah Waljamaah (ASWAJA) An nahdhliyah. Selain program kurikuler yang telah ditetapkan oleh pemerintah, MI At-Taqwa juga memiliki program ekstrakurikuler seperti , rebana, pencak silat, seni tari, seni musik dan tadarus Al-quran. Pihak sekolah senantiasa

memfasilitasi para siswa yang unggul untuk mengikuti berbagai lomba baik itu tingkat sekolah, desa, kecamatan maupun kabupaten. Dan juga membangun budaya sekolah yang menerapkan nilai-nilai aswaja an nahdiyah sehingga mampu menciptakan peserta didik yang berkarakter islami. dan meningkatkan SDM yang ada di madrasah kedua hal ini berefek pada daya saing MI At-Taqwa dengan cara mewajibkan guru kelas memiliki 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian, 4 kriteria itu bisa di dapatkan oleh guru dengan cara kepala madrasah mendelegasikan guru mengikuti diklat atau pelatihan yang di adakan oleh instansi setempat dan terkadang mengadakan pelatihan sendiri dengan melihat keadaan sekolah. . (c) *business strategy* dalam upaya kepala madrasah dalam menghadapi persaingan kepala madrasah menganalisis SWOT yaitu dengan mengetahui kekuatan kelemahan peluang dan ancaman dari situ madrasah bisa mengambil manfaat dari kekuatannya secara optimal dan mencari solusi kelemahannya agar bisa bersaing dengan sekolah/madrasah sekitar. (d) *fungsiional strategy* dalam upaya memperkenalkan madrasah dengan masyarakat kepala madrasah membuat tim khusus unuk mempromosikan madrasah secara *door to door*. (1) Mensosialisasikan melalui forum pengajian yang di adakan

oleh masyarakat sekitar desa bojongsalaman. (2) Mensosialisasikan ke majelis taklim dan fatayat Desa Bojongsalaman. (3) mensosialisasi ke RA/Tk. (3) mengadakan lomba yang di selenggarakan MI At-Taqwa dengan pesertanya adalah peserta didik RA/TK sekota semarang. (4) menempelkan brosur penerimaan peserta didik baru di masjid masjid terdekat.

2. Daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman kota Semarang yang peneliti temukan dalam penelitian menngacu pada 4 karakteristik daya saing madrasah adalah sebagai berikut;
 - (a) Kemampuan memperkuat posisi pasarnya. Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa mampu memperkuat posisi pasarnya di lihat dari jumlah peserta didik dari tahun ke tahun cenderung meningkat. Juga di lihat dari sarana prasarana yang di miliki Madrasah MI At-Taqwa madrasah menentukan prioritas terlebih dahulu, seperti prioritas adalah ruangan, setelah itu mengadakan kelengkapan-kelengkapan lainnya yang menjadi penunjang untuk kegiatan pembelajaran. Kemudian madrasah mengupayakan sarpras yang lebih maju dan bermanfaat untuk kepentingan sekolah seperti finger print untuk daftar hadir guru, wifi, cctv untuk keamanan madrasah.
 - (b) Kemampuan dalam menjalin relasi dengan lingkungan sekitar .Madrasah Ibtidaiyah At-Taqwa menjalin relasi dengan lingkungan

setempat dengan cara bekerjasama dengan pemerintah desa dan warga sekitar dalam hal pembelajaran, keamanan dan keagamaan. (c) Kemampuan meningkatkan kinerja guru. Dalam hal ini kemampuan Madrasah Ibtidaiyah dalam meningkatkan kinerja guru bisa di lihat dari semua guru kelas mempunyai 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian serta di tuntut untuk bisa semua hal bukan hanya bisa satu hal saja. (d) kemampuan menegakan posisi yang menguntungkan dengan memiliki ciri khas dan nilai jual madrasah dalam hal ini MI At-Taqwa mempunyai ciri khas yaitu Madrasah yang berbasis Tahfidzul Qur'an dengan slogan APIK (Akhlakul karimah,percaya diri,inteligensi dan kreatif), madrasah ramah anak, Madrasah yang berkarakter islami, Madrasah adiwiyata, Madrasahnya para juara. Madrasah ibtidaiyah juga memiliki nilai jual yaitu berupa program-program unggulan yang di miliki Madrasah.

B. Saran

Tanpa mengurangi rasa hormat kepada semua pihak madrasah maupun *stake holder* yang ada di madrasah, berdasarkan permasalahan yang peneliti bahas dalam penelitian studi tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman Kota Semarang, maka penulis hendak memberikan saran-saran yang mungkin

bisa jadi referensi bagi madrasah untuk bisa bersaing dengan madrasah lainnya , yaitu:

1. Terkait dengan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa. Hendaknya seluruh Stake holder yang ada di MI At-Taqwa bekerjasama dengan instansi lain yang memiliki visi sama yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, kerjasama dalam hal meningkatkan kreativitas peserta didik MI At-Taqwa. Dan untuk kerjasama dengan masyarakat seharusnya ada hubungan imbal balik antara madrasah dan masyarakat jadi pihak madrasah dan masyarakat maupun instansi saling menguntungkan
2. Terkait dengan daya saing yang di miliki MI At-Taqwa peneliti memberikan saran hendaknya madrasah bisa membranding ke masyarakat lebih luas terkait keunggulan/ciri khas islam yang di miliki madrasah karna ini akan berdampak pada meningkatnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MI At-Taqwa dan meningkatnya umlah peserta didik akan berefek kepada daya saing madrasah yang tinggi .

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita. Alben. 2016. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Media Akademi.
- Amirudin, Muhamad, Faizul. Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>.
- Amirudin, Muhamad, Faizul. Hubungan Pendidikan Dan Daya Saing Bangsa, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2019; 35-48 p-ISSN 2548-3390; e-ISSN 2548-3404, DOI: 10.29240/belajea.v4i1.723 available online at: <http://journal.staincurup.ac.id/index.php/belajea>.
- Arikunto. Suharsimi. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta
- Assauri, Sofjan.2013. *Strategic Management : Sustainable Competitive*
- Daryanto, 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta:Rineka Cipta.
- Depag, AlQur'an dan Terjemah. Jakarta. 1971
- Hasbulloh.1996.*Sejarah pendidikan islam di indonesia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Hutabarat, Jemsly, Huseini, Martani. *Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi Strategic Excellence dan*

Operational Excellence Secara Simultan. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.

Idris, Zahara. 1981. *Dasar-Dasar Kependidikan*. Bandung:Angkasa.

Inkeles, Alex and Smith, David H. *Becoming Modern*, (Cambridge; Harvard University Press, 1974

Irawati dan Subhan MHD.2017. *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Madrasah Aliyah Kampar Timur*. Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam, Volume 3 Nomor 1. hlm 2.

James H, Lipham, et.al, *The Princhipalship Concept, Competencies, and Cases*, Longman Inc., 1560 Broadway New York, N.Y. 10036.

Lubabul Umam. Muhammad. 2018. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di SD Nurul Islam Purwoyoso Semarang*. Semarang: Skripsi UIN Walisongo Semarang.

Mudjono, Djoko. 2012. *Buku Pintar Koperasi Simpan Pinjam*. Yogyakarta : Andi.

Mulyasa, E.2010. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional : Dalam Konteks Menyuksesan MBS dan KBK*.Jakarta:Rosdakarya

Mulyasana. Dedi. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Rangkuti. 2013. *Analisis SWOT Teknis Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Rusyan, H. A, Tabrani. 2013. *Profesionalisme Kepala Madrasah*. Jakarta: PT. Pustaka Dinamika.

- Sumihardjo, Tumar. 2008. *Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Melalui Pengembangan Daya Saing Berbasis Potensi Daerah*. Bandung: Fokus Media
- Umayah. Siti. 2015. *Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah*. Jurnal Kajian Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2. hlm 4.
- Undang-undang RI No. 20 / 2003 tentang Sisdiknas.
- UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wahjosumidjo, 2005. *kepemimpinan kepala Madrasah (tinjauan teoritik dan permasalahanya)*. Jakarta: Raja Grafindo persada.
- Walker, J.W. 1994. Integrating the human resources function with the business resources planning. Human Resources Planning, Jurnal of education and learning. Havard, Vol. 17, No. 2.
- Wiyani, Novan, Ardy. 2018. Konsep Manajemen Paud Berdaya Saing, jurnal pendidikan anak usia dini, Vol.3, No.1.
- Wiyatiningsih. Maya. 2017. *Peningkatan Mutu Pendidikan Untuk Meningkatkan Daya Saing Studi Kasus Di Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Huda Sukolilo Jabung Kabupaten Malang*. Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibra
- Yatim, badridkk. (2000): **SEJARAH PERKEMBANGAN MADRASAH**. Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam
- Zuhairini *et.al.* 2010. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Lampiran 1

Draft Pencarian Data

No	Fokus	Indikator	Data	Teknik Pengambilan Data			Sumber Data
				O	W	D	
1	Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan daya saing MI At-Taqwa Bojongsalaman, Semarang	a. <i>Enterprise Strategy</i> (Relasi madrasah dengan masyarakat atau institusi setempat)	<p>a. Perencanaan kerjasama madrasah dengan masyarakat atau institusi setempat.</p> <p>b. Siapa saja yang bekerjasama dengan madrasah</p> <p>c. Bentuk-bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat atau institusi setempat.</p> <p>d. Pelaksanaan kerjasama madrasah</p>		√	√	<p>a. Kepala Madrasah</p> <p>b. Guru</p> <p>c. Waka kurikulum</p>

			dengan masyarakat dan institusi setempat.				
		b. <i>Corporate strategy</i> (Mengefektifkan misi utama madrasah)	a. Program-program dan kegiatan unggulan madrasah	√	√	√	
			b. Bagaimana masing-masing kegiatan madrasah tersebut dapat dilakukan secara terintegrasi	√	√		
		c. <i>Business Strategy</i> (cara madrasah dalam	a. Kekuatan madrasah dalam melakukan daya saing	√	√		

		menghadapi persaingan)	b. Kelemahan madrasah dalam meningkatkan daya saing	√	√		
			c. Peluang dari pelaksanaan kegiatan yang diunggulkan oleh madrasah	√	√		
			d. Ancaman madrasah dari lembaga setara di sekitar	√	√		
		d. <i>Funcional Strategy</i> (promosi madrasah)	a. Strategi pemasaran madrasah		√	√	
2.	Bagaimana daya saing di MI At-Taqwa Bojongsalaman, Semarang	a. Kemampuan memperkuat posisi pasar madrasah	a. Jumlah peserta didik 4 tahun terakhir		√	√	a. Kepala Madrasah b. Guru c. Komite Sekolah

			b. Pengembangan Sarana prasarana yang dimiliki madrasah		√	√	
		b. kemampuan menghubungkan dengan lingkungan	a. Kerjasama dengan pemerintah desa		√		
		c. Kemampuan meningkatkan kinerja guru tanpa henti	a. Pendidikan dan pelatihan yang di ikuti oleh guru		√	√	
			b. Seminar atau workshop yang di ikuti oleh guru		√	√	
			c. Budaya kerja pendidik dan tenaga kependidikan	√	√		
		d. Kemampuan menegakkan posisi yang	d. Kualitas kerja pendidik	√	√		

		menguntungkan	dan tenaga kependidikan				
			a. Ciri khas madrasah	√	√	√	
			b. Nilai jual madrasah		√		

Lampiran 2

TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Narasumber : Kepala Madrasah Ibu Sariyati , S.Pdi.

Tempat : Kamtor Kepala Madrasah MI At-Taqwa Bojongsalaman

Hari/Tanggal : 13 oktober 2021

Pukul : 10.15 WIB

1. Bagaimana rencana kerjasama madrasah dengan masyarakat luar untuk meningkatkan daya saing ?

Jawaban: kami mengadakan rapat waktu itu mas dengan mengundang beberapa guru madrasah, komite madrasah dan ada beberapa perwakilan dari masyarakat Sekitar, Dari rapat itu menghasilkan beberapa kegiatan yang bekerjasama dengan masyarakat dalam pelaksanaannya dan juga ada beberapa institusi yang akan kita ajak bekerjasama dalam upaya meningkatkan daya saing madrasah

2. Siapa saja yang bekerjasama dengan madrasah bu?

Jawaban: Ada Masyarakat Desa bojongsalaman, Sanggar tari desa bojongsalaman, lembaga pencak silat pagar nusa Bojongsalaman dan Lazisnu Kota Semarang

3. Bagaimana kualitas kerja guru yang ada di MI At-Taqwa bu ?

Jawaban: guru yang mengajar di madrasah ini mas terutama guru kelas semuanya mempunyai 4 kompetensi dalam mengajar yaitu pedagogik, keprofesionalisme, sosial dan kepribadian,

4. Bagaimana budaya kerja guru di MI At-Taqwa bu?

Jawaban: Budaya kerja yang kami terapkan di sini adalah kedisiplinan yaitu dengan memberi contoh keteladanan, dan mulai dari saya pribadi mendisiplinkan diri terlebih dahulu dan bertindak.

5. Bagaimana cara madrasah dalam meningkatkan SDM yang ada?

Jawaban: madrasah kami haruskan bagi guru untuk mengupdate diri walaupun guru kita sudah bersertifikasi,bersertifikasi itu kan maksudnya profrsional tapi profesional itu harus di jaga tidak serta merta judah profesional tidak mau mengupdate diri, dan bagaimana menjaga profesionalnya, ya dengan selalu megupdate diri, karena kalau tidak mengupdate diri bagai katak di dalam tempurung tidak ada inovasi inovasi baru yang keluar daridalam diri seorang guru. Mengupdate diri melalui apa? Pertama bisa melalui hal yang terkecil mulai dari mengikuti seminar seminar yang biasa di laksanakan oleh dinas setempat, KKG yang di laksanakan oleh kemenag kota semarang mengikuti diklat, workshop, macam macam untuk mengupdate diri bisa juga kuliah lagi, intinya guru itu harus di update kalau mau mempunyai madrasah yang baik dan bagus Harapanya dengan mengikuti acara acara tersebut seorang guru mampu mendesain dan merancang pembelajaran yang menarik dengan menerapkan berbagai metode pembelajaran yang memberikan

pengalaman belajar pada siswa yang bervariasi sesuai dengan karakteristik siswa yang diajarnya.

6. Apa ciri khas yang di miliki MI At-Taqwa Bojongsalaman?

Jawaban: Ciri khas kami adalah madrasah yang berbasis Tahfidzul Qur'an dengan slogan APIK(Akhlakul karimah,percaya diri,inteligensi dan kreatif). MI At-Taqwa juga memiliki ciri khas yaitu madrasah ramah anak yang kami deklarasikan dan berkomitmen untuk menjadikan madrasah ini sebagai madrasah yang ramah anak hal ini menjadi pembeda dari madrasah/sekolah dasar yang ada di kota semarang di sisi lain ciri khas MI At-Taqwa juga yaitu madrasah berkarakter islami.

Lampiran 3

TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Narasumber : Waka Kurikulum bapak Fais zulfa Septianjar, S.Pd.

Tempat : Kamtor Guru MI At-Taqwa Bojongsalaman

Hari/Tanggal : 13 oktober 2021

Pukul : 10.00 WIB

1. Apa kekuatan yang dimiliki madrasah dalam melakukan persaingan?

Jawaban: Kekuatan yang dimiliki oleh madrasah yaitu; Lokasi yang strategis, Suasana yang tenang dan nyaman, Budaya kegiatan islami, dan Kepala sekolah yang tegas dan berpengalaman.

2. Apa kelemahan sekolah untuk bersaing?

Jawaban: sedangkn kelemahan yang dimiliki sekolah adalah; Prestasi akademik masih kurang, Sarana prasarana belum sepenuhnya terpenuhi, Kurangnya koleksi buku perpustakaan, Minimnya biaya operasional pendidikan.

3. apa peluang madrasah dari pelaksanaan kegiatan yang diunggulkan untuk bersaing?

Jawaban: peluang kami ya dengan adanya beberapa kegiatan yang diunggulkan madrasah memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai perlombaan baik akadmeik maupun non akademik yang berada di tingkat kota Semarang,Provinsi Jateng, maupun Tingkat Nasional.

4. Apa ancaman madrasah dari lembaga sekitar?

Jawaban: ancaman dari sekolah setara yang ada di sekitar yaitu menurunnya jumlah lulusan yang meneruskan ke SMP/SLTA unggulan seperti SMP NEGERI 1 SEMARANG, SMP NEGERI 30 SEMARANG.

5. Bagaimana perkembangan sarana prasarana yang ada di MI At-Taqwa Bojong Salaman?

Jawaban: MI At-Taqwa tentunya menentukan prioritas terlebih dahulu, misalnya kebutuhan prioritas adalah ruangan, berarti kita lebih kesana arahnya setelah itu kelengkapan-kelengkapan lainnya yang menjadi penunjang untuk kegiatan pembelajaran. Baru kemudian kita mengupayakan sarpras yang lebih maju dan bermanfaat untuk kepentingan sekolah misalnya finger print, wifi, cctv untuk keamanan serta perangkat lainnya.

6. Bagaimana keadaan sarana prasarana MI At-Taqwa Bojong Salaman?

Jawaban: ada 2 tim baik dari kelas maupun disekolah itu sendiri sehingga untuk pengembangan sarana prasarana menjadi lebih lengkap sehingga belajar anak-anak menjadi lebih nyaman. Pembeda dari sekolah-sekolah lain adalah ruangan kelas lebih luas, kursi lebih bagus dan fasilitas yang nyaman.

7. apa ciri khas yang dimiliki madrasah?

Jawaban: ciri khas madrasah yang ber karakter Karakter siswa harus ada perubahan kearah yang lebih baik dan ber karakter. Karakter yang dibentuk sudah terkonsep dengan baik. Baik untuk si peserta didik,

sekolah maupun masyarakat. Karakter-karakter tersebut diantaranya jujur, bekerja keras, menghormati orang tua, hafalan- hafalan Al-Qur'an dan masih banyak lagi

Lampiran 4

TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Narasumber : Guru Ekstrakurikuler ibu Sumarni, S.Pdi.

Tempat : Kantor Guru MI At-Taqwa Bojongsalaman

Hari/Tanggal : 14 oktober 2021

Pukul : 10.00 WIB

1. Apa saja kegiatan madrasah yang di unggulkan untuk dapat bersaing bu?

Jawaban: Di MI At-Taqwa sini program yang diunggulkan adalah mapel Pendidikan Agama Islam, kami tidak menjadikan fikih, akidah akhlak, tauhid, Al-Quran, dan sejarah Islam menjadi satu mata pelajaran, namun kita pisahkan agar anak-anak lebih mudah memahaminya. Selain itu juga program unggulan tahfidz dengan Guru hafidz yang professional yang biasa kita laksanakan sepulang sekolah. Jadi pendidikan Al- Qur'an di lembaga ini menjadi program paling utama dan menjadi semacam ciri khas madrasah kami, madrasah kami kan berbasis tahfidzul qur'an dan untuk menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat dan stakeholder. Disamping itu, kita juga memiliki program penanaman sikap percaya diri yaitu dengan memberikan kesempatan kepada siswa siswi setelah shalat dzuhur untuk berani memberikan ceramah di depan teman-teman mereka. Maka dari itu prestasi anak-anak di MI At-Taqwa kebanyakan dalam bidang tahfidz

Al- Quran, Pildacil (ceramah), dan ada beberapa kegiatan yang sekiranya bisa menung bagi madrasah agar memiliki daya saing Yaitu; Rebana, Pencak silat, Seni tari, Les B.inggris dan B.arab di luar jam madrasah, Program budaya Ahlusunnah Waljamaah (ASWAJA) An nahdhliyah

2. Bagaimana semua kegiatan itu berjalan secara terintegritas bu?

Jawaban: Secara konsisten kami tetap megacu pada visi misi yang telah kami buat untuk meningkatkan daya saing madrasah kami menambahkan beberapa kegiatan yang di anggap penting untuk menjadi penunjang daya saing madrasah

3. Bagaimana cara kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas guru?

Jawaban: Untuk meningkatkan kinerja guru selain ada beberapa guru yang direkomendasikan untuk mengikuti kegiatan seminar, pelatihan, dan *workshop* pihak madrasah kadang juga mengadakan sendiri kegiatan pelatihan seperti pelatihan K13 biasanya dilakukan setahun sekali ketika penerimaan peserta didik baru terkadang juga 2 kali tergantung kondisi guru madrasah

Lampiran 5

TRANSKIP HASIL WAWANCARA

Narasumber : komite madrasah bapak jamaluddin, S.Pdi.

Tempat : Kantor Guru MI At-Taqwa Bojongsalaman

Hari/Tanggal : 15 oktober 2021

Pukul : 11.00 WIB

1. Bagaimana strategi madrasah dalam mempromosikan MI At-Taqwa?

Jawaban: Para pimpinan madrasah, guru dan tokoh masyarakat yang peduli madrasah termasuk saya selaku komite Madrasah melakukan sosialisasi kepada masyarakat kepada masyarakat secara *door to door* untuk mencari siswa madrasah. melalui forum pengajian yang di adakan oleh masyarakat sekitar desa bojongsalaman, majelis taklim, fatayat, sosialisasi ke RA/Tk, mengadakan lomba TABUR BINTANG yang di selenggarakan MI At-Taqwa dengan pesertanya adalah peserta didik RA/TK sekota semarang dan jamaah masjid, kami membujuk masyarakat agar memasukkan anak- anaknya di Madrasah MI At-Taqwa

2. Bagaimana kemampuan madrasah dalam menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar?

Jawaban: kerjasama kami dengan pemerintah desa cukup baik mas pemerintah desa mengizinkan kami menggunakan lapangan sebagai sarana pembelajaran di luar madrasah seperti olahraga setiap hari

- jumat juga kami di persilahkan menggunakan GOR milik desa apa bila hujan turun juga dalam hal peminjaman fasilitas milik desa, kami di persilahkan meminjam apabila madrasah membutuhkan fasilitas tersebut. Juga kadang kami ajak para peserta didik untuk mengikuti kerja bakti yang di adakan oleh pihak tamir masjid desa Bojongsalman
3. Bagaimana bentuk kerjasama madrasah dengan masyarakat Bojongsalaman

Jawaban: bentuk kerjasamanya itu ada 5 yaitu 1) Memaksimalkan fungsi masjid At-taqwa dengan cara menghadiri solat berjamaah, kerjabakti yang rutin di adakan pengelola masjid, dan masyarakat di ikut sertakan dalam rencana renovasi pembangunan masjid. 2) Ikut mengawasi Siswa dan siswi MI At-Taqwa. 3) Masyarakat diikut sertakan dalam rencana renovasi pembangunan masjid At Taqwa. 4) Masyarakat menjadi penyuplai tetap kebutuhan yang ada di kantin dan makanan untuk guru. 5) Penjaga keamanan dan tukang kebun diambil dari masyarkat desa bojongsalaman

Lampiran 6

DOKUMENTASI



Wawancara dengan kepala madrasah MI At-Taqwa ibu sariyati, S.Pdi.



Wawancara dengan waka kurikulum bapak fais zulfa septi anjar,S.Pd



Dokumentasi perencanaan rapat kerjasama madrasah dengan masyarakat.



Dokumentasi kerjasama dengan lazisnu dalam hal Penyaluran zakat



Program unggulan tahfidzul quran MI At-Taqwa



program unggulan rebbana MI At-Taqwa



Program unggulan pencak silat pagarnusa MI At-Taqwa



Program unggulan tari MI At-Taqwa



Dokumentasi promosi madrasah dengan mengadakan lomba yang pesertanya RA/PAUD sekota semarang



Pelatihan/seminar yang di ikuti oleh guru MI At-Taqwa



KKG yang di ikuti guru MI At-Taqwa



Workshop yang di ikuti Guru MI At-Taqwa



MI AT-TAQWA
BERBASIS TAHFIDZUL QUR'AN

Jl. Pemuda 101 Dalam No. 1
Kel. Bojongsalaman, Kec. Semarang Barat, Kota Semarang
Telp. 085725527685
email : miataqwasemarang@yahoo.co.id

MI AT-TAQWA APIK

"A khlakul karimah P ercaya diri
I nteligensi K reatif"

**PENERIMAAN PESERTA DIDIK BARU
MI AT-TAQWA 2020/2021**



Visi **MI AT-TAQWA**

"Berakhlakul karimah dan berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta terampil dalam membaca, menghafal Al-Qur'an dan Hadits"

Misi **MI AT-TAQWA**

1. Menumbuhkan pengetahuan, penghayatan dan pengalaman terhadap Alquran dan Hadits.
2. Memberikan ketekadanan pada para siswa (talimiyah) dalam berfikir, berhitung dan beribadah sesuai dengan Al-Qur'an dan Hadits.
3. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara sehingga setiap siswa (talimiyah) berkembang secara optimal sesuai potensi yang dimiliki.
4. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh kemampuan madrasah.
5. Mendukung dan membantu para siswa (talimiyah) untuk mengoptimalkan potensinya sehingga dapat berkembang secara optimal.
6. Menerapkan manajemen partisipasi dengan melibatkan seluruh warga madrasah.
7. Menabuh dan menyebarkan siswa (talimiyah) dalam menegakkan Islam.
8. Menabuh dan menyebarkan siswa (talimiyah) memiliki keterampilan untuk siap terjun dalam masyarakat.

Dokumentasi Ciri khas MI At-Taqwa Bojongsalaman



Dokumentasi ciri khas MI At-Taqwa madrasah ramah anak


MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY WALISONGO
LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER
 Jl. Prof. Dr. Hamka Rd. 52 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax. (024) 7514453 Semarang 50185
 email : ppb@walisongo.ac.id



B-0782/Un.10.0/P3/PP.00.9/02/2021

يشهد مركز تنمية اللغة جامعة والي سونجو الإسلامية الحكومية بأن
 الطالب
M FUAD SHOPI :
 تاريخ و محل الميلاد : Kab. Bojonegoro, 18 April 1998
 رقم القيد : 1703036051
 قد نجح في اختبار معيار الكفاءة في اللغة العربية (IMKA) بتاريخ ٢٦ يناير ٢٠٢١
 بتقدير: **مقبول (٣٣٦)**

بحسب قرار مجلس أمناء الجامعة رقم ٣/٢٠٢١
 في ١٦/١٢/٢٠٢١
 رقم التوظيف : ١٩٦٩٠٧١٢٤٤٤٤٠١١٠/٢



ممتاز : ٤٥٠ - ٥٠٠
 جيد جدا : ٤٠٠ - ٤٤٩
 جيد : ٣٥٠ - ٣٩٩
 مقبول : ٣٠٠ - ٣٤٩
 راسب : ٢٩٩ وأدناها
 رقم الشهادة: 220210319



MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY WALISONGO
LANGUAGE DEVELOPMENT CENTER
Jl. Prof. Dr. Hamka KM. 02 Kampus III Ngaliyan Telp/Fax: (024) 7614453 Semarang 50165
email: rpb@walisongo.ac.id

Certificate

Nomor : B-0572/Un.10.05/P3/PP.00.9/01/2021

This is to certify that

M FUAD SHOFI

Date of Birth: April 18, 1998

Student Reg. Number: 1703036051

the TOEFL Preparation Test

Conducted by

Language Development Center
of State Islamic University (UIN) "Walisongo" Semarang

On January 20th, 2021

and achieved the following scores:

Listening Comprehension	: 43
Structure and Written Expression	: 40
Reading Comprehension	: 43
TOTAL SCORE	: 420



Semarang, January 27th, 2021

Director,

H. Alis Asikin, M.A.
NIP. 19690724 199902 1 002

Certificate Number: 120210290

® TOEFL is registered trademark by Educational Testing Service.
This program or test is not approved or endorsed by ETS.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN
KEGURUAN

Jl. Prof. Dr. Hamka (Kampus II) Ngalyan, Telp/Fax (024) 7601295/7615387 Semarang 50185

Nomor : B-3134/Un.10.3/DI/TA.00.01./10/2021 Semarang, 8 Oktober 2021

Lamp : -
Hal : Mohon Izin Riset
a.n : M Fuad Shofi
NIM :1703036051

Kepada Yth.
Kepala Madrasah Ibtidaiyah At-Ta'qwa Bojongsalaman Kota Semarang
Di Tempat

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, bersama ini kami hadapkan mahasiswa:

Nama : M Fuad Shofi
NIM :1703036051
Alamat : Dk Jipo, Ds Jipo Kec Kepohbaru Kab Bojonegoro
Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya saing Mi At-Ta'qwa Semarang

Pembimbing :
1. Dr. Fahrurrozi M.Ag

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama bulan Oktober-Desember 2021.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya, disampaikan terima kasih. *Wassalamu'alaikum.*
Wf. Wb.



Tembusan:
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan)



YAYASAN MASJID JAMI' AT TAQWA
MADRASAH IBTIDAIYAH (MI) AT TAQWA
Pamularsih Dalam No. 1 Kel. Bojong Salaman, Kec. Semarang Barat, Kota Semarang 50141
Telp. 085225527885 Email: miataqwasemarang@yahoo.co.id
NSM: 111233740038 NPSN: 60713886

SURAT KETERANGAN
Nomor:020/SK/MI_AT/VI/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala MI At Taqwa Semarang menerangkan bahwa:

Nama : M Fuad Shofi
NIM : 1703036051
Universitas : UIN Walisongo Semarang
Jurusan/Fakultas : Manajemen Pendidikan Islam/ Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Benar-benar telah melakukan Riset di MI At Taqwa Semarang pada tanggal 10 November sampai dengan 28 Desember 2021.

Demikian surat keterangan ini kami buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



RIWAYAT HIDUP

B. Identitas Diri

Nama Lengkap : M. Fuad Shofi
Tempat tanggal Lahir : Bojonegoro 18 april 1998
Alamat : Ds.jipo RT 007 RW 05, Kec Kepohbaru,
Kab. Bojonegoro
Email : shofifuad37@gmail.com

C. Riwayat Pendidikan

1. Taman Kanak Kanak Kuncup Bunga Ds. Jipo
2. SDN 1 Jipo
3. SMP Wahid Hasyim Jipo
4. MA SA Darul Istiqomah Bojonegoro

Semarang, 20 desember 2021



M. Fuad Shofi
NIM. 1703036051