

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA DIDIK BARU
DI MTS COKROAMINOTO LEBAKWANGI PAGEDONGAN
BANJARNEGARA**



Oleh :
TITI HINDAYATI
NIM.2348139

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Magister
dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

**PROGRAM STUDI PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA
KEBUMEN
2025**

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Sekolah Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen

Assalamu 'alaikum wr. wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara**

Yang ditulis oleh :

Nama : Titi Hindayati
NIM : 2348139
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : Tahun 2025

Maka setelah kami teliti dan diadakan perbaikan seperlunya, akhirnya kami anggap tesis tersebut sebagai hasil penelitian/ kajian mendalam telah memenuhi syarat untuk diajukan keSidang Munaqosyah Tesis Pascasarjana IAINU Kebumen.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Kebumen, 09 Agustus 2025

Pembimbing



Dr. Maryanto, M.Sc
NIY/NIDN. 2114028202

LEMBAR PENGESAHAN TESIS





Tesis yang berjudul : **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru di Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara** telah dipertahankan dihadapan sidang dewan penguji tesis pada :

Hari : Senin
Tanggal : 09 Agustus 2025
Pukul : 10.30 WIB

Oleh :

Nama : Titi Hindayati
NIM : 2348139
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dewan Penguji Tesis:

Ketua : Dr. Atim Rinawati, M. Pd ()
Sekretaris Sidang : Faisal, M.Ag ()
Penguji I : Dr. Maesaroh, M. Ag ()
Penguji II : Dr. Shohibul Adib, M. SI ()

Kebumen, 09 Agustus 2025
Program Studi Pascasarjana
Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen
Direktur,





Dr. Atim Rinawati, M.Pd.
NIDN . 2126058701

PERNYATAAN ORISINALITAS

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Titi Hindayati

NIM : 2348139

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini saya yang kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelas akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apa bila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, 09 Agustus 2025

Yang Membuat Pernyataan



Titi Hindayati
NIM. 2348139

MOTTO

Ketidaktahuan menyebabkan rasa takut, ketakutan menyebabkan kebencian, dan kebencian mengarah pada kekerasan.

Ibnu Rusyd (Averroes)

PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan untuk:

1. Almamater Pascasarjana IAINU Kebumen yang kubanggakan
2. Ibu dan Bapak yang terhormat.
3. Suami dan Anak-anakku tersayang.
4. Saudara-saudaraku tersayang.
5. Keluarga Besar MTs Cokroaminoto Lebakwangi Banjarnegara
6. Teman-temanku yang hebat.
7. Pembaca budiman.

ABSTRAK

Titi Hindayati, NIM: 2348139. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Di Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara, Tesis, Program Pascasarjana IAINU Kebumen, 2025

Penelitian ini dilatarbelakangi sebuah kondisi semua madrasah berupaya keras untuk meningkatnya jumlah peserta didik. Hal ini memantik kesadaran betapa pentingnya kompetensi manajerial. Kepala madrasah sebagai ujung tombak dalam meningkatkan kuantitas peserta didik harus memiliki kompetensi yang memadai. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimanakah kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan naratif deskriptif di Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara. Peneliti sebagai instrumen utama, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Seluruh data dianalisis dengan model interaktif dengan alur: pencatatan data, reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa: *Pertama*, Faktor yang melatarbelakangi peserta didik menentukan sekolah di Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara adalah program unggulan Tahassus dan Tahfidz. *Kedua*, Perencanaan dirumuskan melalui rapat bersama, Pengorganisasian dengan membagi habis semua pekerjaan Penggerakan dengan mengedepankan keteladanan. Pengawasan dilakukan secara berkala kegiatan berlangsung.

Kata Kunci : Kompetensi, Manajerial, Kepala Madrasah Meningkatkan, Peserta Didik

ABSTRACT

Titi Hindayati, NIM: 2348139. The Principal's Strategy in Increasing the Number of New Students at Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara Thesis, Postgraduate Program IAINU Kebumen, 2025

This research is motivated by a condition that all madrasah strive to increase the number of students. This sparks awareness of the importance of managerial competence. The head of the madrasa as the spearhead in increasing the quantity of students must have adequate competence. The formulation of the problem in this study is how the managerial competence of the madrasah principal in increasing the number of students at Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara.

This research uses qualitative research with descriptive narrative approach at Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara. Researchers as the main instrument, with data collection techniques through observation, interviews, and documentation studies. All data were analyzed by interactive model with the flow: data recording, data reduction, data presentation, and conclusion.

The results of this study can be concluded that: *First*, planning for new student admissions is made by the head of the madrasa at the beginning of the activity. *Second*, the organization of human resources in the acceptance of new students is carried out by the head of the madrasah by involving all elements. *Third*, all student admissions committees are driven by prioritizing example. *Fourth*, Supervision of the new student admissions committee during the activity.

Keywords: Competence, Managerial, Head of Madrasah Increase, Students

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi kata-kata yang berbahasa Arab ke huruf latin yang digunakan dalam skripsi ini berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988

A. Konsonal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba ^ˀ	B	Be
ت	ta ^ˀ	T	Te
ث	sa ^ˀ	ṣ	Es (dengan titik diatas)
ج	jim	J	Je
ح	ha ^ˀ	ḥ	Ha (dengan titik dibawah)
خ	Kha ^ˀ	Kh	Ka dan HA
د	Dal	D	De
ذ	zal	Ẓ	Zet (dengan titik diatas)
ر	ra ^ˀ	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan Ye
ص	Shād	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	ḍaḍ	ḍ	De (dengan titik dibawah)
ط	tha ^ˀ	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	za ^ˀ	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	ˀain	ˀ	Koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fa ^ˀ	F	Ef
ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	El

م	mim	M	Em
ن	nun	N	En
و	wawu	W	We
ه	ha''	H	Ha
ء	hamzah	''	Apostrof
ي	ya	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syhadah ditulis Rangkap

مُتَدِين	Ditulis	Muta,,aqqidīn
عِدَّتْ	Ditulis	Iddah

C. Ta Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هَيْبَةٌ	Ditulis	Hibbah
جِزْيَةٌ	Ditulis	Jizyah

(ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua ituterpisah, maka ditulis dengan h.

كِرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ	Ditulis	Karamah al-auliya’
--------------------------	---------	--------------------

2. Bila ta“marbutah hidup atau harakat, fathah, kasrah, dandammah ditulis t.

زَكَاةُ الطَّرِيقِ	Ditulis	akātul fitri
--------------------	---------	--------------

D. Vokal Pendek

t	Kasrah	Ditulis	I
t	Fathah	Ditulis	A
و -	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal Panjang

Fathah + Alif	جاهلِكِ	Ditulis	ā jāhiliyyah
Fathah + ya“mati	يَسْعَى	Ditulis	ā yas,,ā
Kasrah + ya“mati	كَرِيمِ	Ditulis	ī karīm
	فُرُوضِ	Ditulis	ū furūd

F. Vokal Rangkap

Fathah + ya ^{mati}	يَا	Ditulis	Ai Bainakum
Fathah + wawu mati	وَال	Ditulis	Au qaulun

G. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan Apostrof

أَنَا	Ditulis	a ^{anti} antum
أَعَدْتُ	Ditulis	u,,iddat
أَشْكُرُكُمْ	Ditulis	la ^{anti} in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti Huruf Qomariyyah

الْقُرْآنِ	Ditulis	al-Qu ^{anti} ān
الْقِيَاسِ	Ditulis	Al-Qiyās

1. Bila diikuti Huruf Syamsiyyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf I (el) nya

السَّمَاءِ	Ditulis	As-Samā ^{anti}
السَّمْسِ	Ditulis	Asy-Syams

KATA PENGANTAR

Syukur Al-Hamdulillah, penulis sanjungkan kehadiran Ilahi Rabbby sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini, guna melengkapi syarat mencapai gelar Magister dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen.

Adapun Penulisan Tesis ini Berjudul: **Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara**

Dalam penyusunan tesis ini tidak mungkin lepas dari bantuan, bimbingan dan pengarahan yang penulis terima dari berbagai pihak. Oleh karena itu saya sampaikan *Jazaakumullah ahsanal jaza'a*. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. Benny Kurniawan, M.Pd.I, selaku Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
2. Dr. Atim Rinawati, M.Pd, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen.
3. Dr. Maryanto, M.Sc selaku pembimbing tesis yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis hingga terselesaikannya tesis ini.
4. Bapak/Ibu Staf dan seluruh Karyawan Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang juga turut membantu dalam berbagai urusan administrasi.
5. Bapak/Ibu Dosen Program Studi Pascasarjana (PPs) Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
6. Drs. Nurhuda, selaku kepala Mts Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Kabupaten Banjarnegara dan sivitas akademiknya yang telah mengizinkan dan membantu saya mengadakan penelitian.
7. ibunda penulis yang memberikan bantuan baik berupa moril, materil selama penulis menempuh studi di PPs IAINU Kebumen.
8. Semua pihak yang telah membantu baik selama belajar maupun penulisan tesis ini.

Semoga amal baik dan jasa-jasanya diterima oleh Allah SWT., dan mendapatkan imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT.

Penulis mohon dengan hormat demi kesempurnaan sudilah memberikan kritik dan saran yang konstruktif. Semoga kita semua senantiasa mendapatkan taufik, hidayah, inayah dan ridla dari Allah SWT.

Kebumen, 09 Agustus 2025

Penulis,

Titi Hindayati
NIM. 2348139

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
NOTA DINAS PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PERNYATAAN ORSINILITAS	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACK	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	ix
KATA PENGANTAR	xiii
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Deskripsi Teori	7
1. Pemasaran Marketing Pendidikan	7
2. Kompetensi Manajerial	9
a. Perencanaan	15
b. Pergerakan	22
c. Pengawasan (controlling)	23
B. Kajian Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	35
B. Waktu dan Tempat Penelitian	35
C. Subyek Penelitian	36
D. Teknik Pengumpulan	36
E. Keabsahan Data	39
F. Teknik Analisis Data	40
BAB IV HASIL PENELITIAN	
A. Deskripsi Gambaran umum Lokasi Penelitian.....	42
1. Letak Geografis	42
2. Sejarah singkat berdirinya	43
3. Visi Misi	45

4. Struktur Organisasi	46
5. Keadaan Peserta didik	47
6. Keadaan Saran dan Prasarana	47
7. Kegiatan Ekstrakurikuler	48
8. Kurikulum	48
9. Kegiatan Belajar mengajar	48
10. Pembiasaan	49
11. Program unggulan	49

B. Hasil Penelitian

1. Faktor-faktor yang melatarbelakangi peningkatan	50
2. Kompetensi Manajerial	52
3. Kompetensi mengorganising	75
4. Kompetensi menggerakkan actuating	76
5. Pengawasan controlling	77

BAB V KESIMPULAN	82
-------------------------------	-----------

DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN	88
FOTO PENELITIAN	89
LAMPIRAN DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA	92
CURICULUM VITAE	99

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepala madrasah memiliki peran penting dalam mengelola sekolah, karena ia memiliki tanggungjawab atas seluruh kegiatan-kegiatan yang ada di sekolah, sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan tersebut. Kemudian bertugas mengatur semua sumberdaya yang ada di lembaga sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan sebagaimana yang diharapkan.

Kepala sekolah juga dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi manajerial, seperti menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan, hingga melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Agar tercapai tujuan pendidikan sesuai yang diharapkan tersebut maka diperlukan seorang kepala madrasah yang kompeten secara keseluruhan, ia harus memiliki pengetahuan luas, dan seseorang yang profesional. Keprofesionalisme seorang kepala sekolah akan dapat tercapai apabila kepala sekolah tersebut telah memenuhi standar, syarat serta memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No 13 tahun 2007 bahwa ada lima kompetensi yang harus dimiliki seorang kepala sekolah, yakni: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.¹

Menjadi seorang kepala sekolah yang disebut profesional tidaklah akan terwujud begitu saja tanpa adanya usaha dan proses didalamnya, juga membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting. Ketercapaian dan terwujudnya kepala sekolah yang profesional sangat bergantung pada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah. Dalam konteks otonomi pendidikan, maka pihak sekolah mempunyai wewenang yang

¹ Permendiknas No. 13 Tahun 2017 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

besar untuk mengatur dan mengelola sekolahnya sendiri.²

Adanya otonomi ini menuntut kemauan dan kemampuan seluruh personel madrasah kearah yang lebih berkualitas tidak terkecuali kepala madrasah. Hal ini dikarenakan karena kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi disekolah tersebut, sehingga seorang kepala sekolah memiliki otoritas penuh untuk mengelola sekolah termasuk dalam pengelolaan dan pengembangan manajemen kesiswaan.

Muhammad Zain (2021) mengatakan bahwa yang dibutuhkan sekarang ini adalah orang-orang yang bekerja tidak biasa-biasa saja, *not business as usual*. Di era disrupsi kepala madrasah mempunyai tugas yang sangat berat dan tidak sederhana. Kepala madrasah harus menguasai informasi agar memiliki kompetensi dan power.³

Oleh sebab itu, peran kepala sekolah sangat penting dan strategis dalam mengelola sekolah demi mencapai tujuan sekolah. “Kepala sekolah merupakan penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah secara luas, membentuk insan Indonesia yang cerdas, tersedianya tata kelola yang handal dalam menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan nasional”.⁴

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan peningkatan jumlah penerimaan peserta didik baru (PPDB) dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengawasan.⁵ Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, seorang kepala sekolah dituntut menguasai sejumlah kompetensi salah satunya kompetensi manajerial.

² Abdul Wahid Ahmadi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri, *Tesis*, IAIN Surakarta, 2016, hlm. 3.

³ Muhammad Zain, Guru Hebat Madrasah Bermartabat, (Jakarta : Direktorat GTK Madrasah Kemenag) hlm. 90

⁴ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah; Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*, (Yogyakarta; Deepublish, 2016), hlm 3.

⁵ Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook of Educatioan Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2016), hlm. 16.

Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru yang telah memadai, rekrutmen peserta didik baru yang mudah diakses, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas. Hal ini dianggap penting agar masyarakat memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap sekolah tersebut dan akhirnya meningkatkan jumlah penerimaan peserta didik baru.

Penerimaan peserta didik baru merupakan program kegiatan yang sangat penting untuk dilaksanakan di berbagai jenjang dan jenis satuan pendidikan. “Rekrutmen peserta didik di sebuah sekolah pada hakikatnya adalah proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk dijadikan peserta didik dilembaga pendidikan yang bersangkutan”.⁶ Penerimaan peserta didik baru pada pendidikan formal merupakan kegiatan rutin yang dilakukan setiap tahunannya, yang dilakukan oleh sekolah/madrasah untuk menghimpun, menyeleksi, dan menempatkan calon peserta didik menjadi peserta didik pada jenjang pendidikan tertentu, dalam penelitian ini yakni pada jenjang pendidikan menengah pertama.

Penerimaan siswa baru ini merupakan kebutuhan dasar atau kebutuhan pokok sekolah/madrasah dibidang kesiswaan. Hal yang penting dalam penerimaan murid baru adalah terpenuhinya kuota siswa baru sesuai daya tampung yang telah tersedia di sekolah tersebut. Peserta didik merupakan salah satu komponen sekolah yang keberadaannya sangat dibutuhkan, terlebih bahwa pelaksanaan kegiatan pendidikan di sekolah.⁷ Oleh karena itu keberadaan peserta didik tidak hanya sekedar memenuhi kebutuhan saja, akan tetapi juga merupakan bagian dalam menciptakan lembaga yang berkuatasa tinggi. Sehingga peserta didik dapat tumbuh dan berkembang sesuai dengan potensi yang dimilikinya, mulai potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial,

⁶ Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hlm. 111.

⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 203.

emosional, dan kewajiban peserta didik.⁸

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara adalah lembaga pendidikan formal yang terus mengalami peningkatan baik kualitas maupun kuantitas. Dalam tiga tahun terakhir jumlah siswa terus bertambah. Kondisi seperti ini tentu menarik perhatian banyak pihak, terutama pihak-pihak yang berkepentingan dengan dunia pendidikan.

Berikut merupakan tabel animo calon peserta didik yang mendaftar di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara dari tahun ajaran 2020/2021 hingga 2025/2023.

Daftar Penerimaan Siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara selama tiga tahun terakhir.⁹

No	Tahun	Kuota	Diterima
1	2021/2022	150	162
2	2022/2023	172	204
3	2024/2025	200	236

Data di atas menunjukkan bahwa hasil penerimaan peserta didik yang dilakukan di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara naik dalam tiga tahun terakhir, dimana terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Peningkatan jumlah peserta didik paling tinggi pada tahun ajaran 2025/2023 yaitu sebanyak 220 siswa dari daya tampung sekolah 200 siswa.

Penelitian ini mengambil obyek penelitian tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara. Sebagai obyek penelitian, peneliti berpedoman bahwa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara merupakan salah satu sekolah swasta yang berkembang dan termasuk sebagai sekolah unggulan. MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara melakukan perbaikan baik dalam

⁸ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 203.

⁹ Dokumen data penerimaan peserta didik baru tahun 2023 dikutip pada tanggal 23 Mei 2025.

pembangunan sarana prasarana yang akan menunjang keberhasilan pembelajaran, maupun sistem pembelajaran.

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara beralamat di Jalan Banjarnegara. Madrasah ini sekarang tengah berdiri di tengah kehidupan masyarakat yang dinamis dan beragam potensi dan profesi. Dengan keberagaman potensi masyarakatnya yang semakin hari semakin maju madrasah ini harus senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan guna mempertahankan eksistensi mereka sebagai madrasah unggul.

Berangkat dari masalah tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru (PPDB), apa yang dilakukan oleh kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara untuk selalu meningkatkan agar nantinya sekolah tersebut menjadi sekolah yang banyak diminati masyarakat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan strategi tersebut?
3. Bagaimana dampak strategi kepala madrasah terhadap peningkatan jumlah peserta didik baru?

C. Tujuan Penelitian

Merujuk pada permasalahan penelitian di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis faktor-faktor yang melatarbelakangi peningkatan jumlah peserta didik di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.
- b. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik di MTs

Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat member manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

Secara teoritis hasil penelitian ini dapat memberi manfaat sebagai:

- a. Sebagai khasanah ilmu pengetahuan tentang kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru.
- b. Sebagai wawasan dan pengetahuan bagi peneliti tentang kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru.
- c. Penelitian ini diharapkan menjadi sumber referensi selanjutnya dalam penelitian terkait kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru.

Secara praktis hasil penelitian ini dapat memberi manfaat bagi:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan keilmuan baik bagi para pembaca maupun penulis
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmiah bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Pemasaran (*Marketing*) Pendidikan Untuk Meningkatkan Jumlah Peserta Didik

Sekolah adalah lembaga formal yang bergerak di bidang layanan jasa pendidikan. Lembaga ini fungsinya adalah memberikan layanan jasa pendidikan kepada masyarakat. Sebagai layanan jasa pendidikan sekolah tidak bisa dilepaskan dari produk jasa layanan yang diberikan. Masyarakat akan memakai jasa tersebut tergantung kepada kualitas jasa layanan yang diberikan.

Masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan dalam menentukan pilihan menyekolahkan anaknya sangat dipengaruhi oleh bagaimana sekolah tersebut mempromosikan dan memasarkan produk jasa pendidikan, fasilitas, budaya dan keunggulan yang dimiliki. Dalam memasarkan jasa pendidikan harus dikemas sedemikian rupa agar keunggulan yang dimiliki madrasah dapat tersampaikan ke masyarakat.

Pemasaran dalam hal ini dapat diartikan sebagai proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan cara menciptakan serta menukarkan produk atau jasa dengan pihak lain. Menurut Kotler, pemasaran merupakan usaha atau kegiatan yang menyalurkan barang dan jasa dari produsen ke konsumen untuk memenuhi kebutuhan konsumen melalui proses pertukaran.

Tujuan pemasaran pendidikan adalah untuk memberikan arah dan tujuan pada lembaga-lembaga pendidikan. Selain itu tujuan pemasaran pendidikan adalah untuk membuat produk pendidikan yang kompetitif karena ada nilai perbedaan dengan competitor¹⁰. Semakin kuat nilai

¹⁰ Alma, Buchari, *Manajemen Pemasaran Dan Pemasaran Jasa*, Edisi kelima, Bandung : Alfabeta, 2004

perbedaan semakin baik bagi lembaga pendidikan.

Pemasaran pendidikan mempunyai tujuh elemen pokok yaitu :

1. Produk

Produk merupakan sesuatu yang dapat ditawarkan kepada customer yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Pengembangan produk dapat dilakukan setelah menganalisa kebutuhan dan keinginan pasarnya¹¹. Jika masalah ini telah diselesaikan maka keputusan-keputusan tentang harga, distribusi dan promosi dapat diambil.

2. Price

Harga merupakan elemen yang berjalan sejajar dengan mutu produk. Apabila mutunya baik maka calon siswa akan berani membayar lebih tinggi dalam batas keterjangkauan pelanggan pendidikan.

3. Place

Letak lokasi sekolah mempunyai peranan yang sangat penting, karena lingkungan dimana jasa disampaikan merupakan bagian dari nilai dan manfaat jasa yang dipersepsikan cukup berperan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan pilihan.

4. Promotion

Merupakan bentuk komunikasi pemasaran yaitu bentuk aktivitas yang berusaha menyebarkan informasi, membujuk/mempengaruhi dan atau mengingatkan pasar sasaran atas lembaga dan produknya agar bersedia membeli dan loyal pada produk lembaga yang ditawarkan oleh lembaga tersebut. Aktivitas tentang bagaimana memberitahu pelanggan tentang keberadaan produk/jasa. Promosi dilakukan dengan mengadakan suatu pameran, peragaan, pawai dan sebagainya.

5. People

Dalam pemasaran jasa, orang merupakan aset utama yang berfungsi

¹¹ Michael Song, Sabrina M Neeley, and Yuzhen Zhao, "Managing R&D Marketing Integration in the New Product Development Process, *Industrial Marketing Management* 25 no.6 (1996) 545-553

sebagai service provider yang sangat mempengaruhi kualitas jasa yang diberikan.

6. Physical Evidence

Bukti-bukti fisik termasuk di dalamnya lingkungan fisik, peralatan, perlengkapan, logo warna, dan barang-barang lainnya yang dipadukan dengan servis yang diberikan.

7. Process

Menurut Zaithaml and Bitner, “process is the actual procedures, mechanisms, and flow of activities by which the service is delivered—the service delivery and operating system”¹². Maka proses penyampaian jasa pendidikan merupakan inti (core) dari seluruh pendidikan. Kualitas dalam seluruh elemen yang menunjang pendidikan menjadi hal yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan proses pembelajaran sekaligus sebagai bahan evaluasi terhadap pengelolaan lembaga pendidikan dan citra yang terbentuk akan membentuk circle merekrut pelanggan pendidikan.

2. **Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik**

Kemampuan atau yang lebih dikenal istilah kompetensi bersal dari bahasa Inggris “competence” yang berarti kemampuan, kecakapan, keahlian, wewenang dan kekuasaan. Hornby mengartikan sebagai “*person having ability, power, authority, skill, knowledge to do as needed*.”¹³ Bertolak dari pengertian ini kemampuan/ kompetensi dapat diberi makna, orang yang memiliki kemampuan, kekuasaan, kewenangan, keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk suatu tugas tertentu.

Menurut Arikunto ada tiga macam kompetensi/kemampuan kepala sekolah/guru madrasah yakni kemampuan individual, profesional dan sosial. Sahertian et al juga membagi tiga hanya dengan bahasa yang

¹² Alan Wilson, *Service Marketing : Integrating Customer Focus across the Firm* (McGraw Hill, 2012)

¹³ Hornby, A.S. *Dictionary Of Current English*, (Oxford: University Press 1982), h. 172

berbeda yakni kemampuan pribadi, kompetensi profesional, dan kemampuan kemasyarakatan. Purnomo dalam Atmodiwiro Soebagio menyatakan bahwa kompetensi kepala madrasah meliputi: kemampuan personal, kemampuan sosial, dan kemampuan profesional. Kemampuan personal berkaitan dengan kematangan kepribadian kepala sekolah yang bersangkutan. Kemampuan sosial adalah kemampuan untuk berkomunikasi dengan orang lain. Kemampuan profesional erat kaitannya dengan tugas-tugas manajemen, supervisi, administrasi dan memimpin madrasah. Ketiga kemampuan dasar tersebut menyatu dan tampak dalam pelaksanaan tugas kepala madrasah mengampu kegiatan pengelolaan pendidikan dan pengajaran madrasah.

Menurut Mulyasa yang dimaksud dengan kemampuan adalah perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Sedangkan Mc. Ashan yang dikutip oleh Mulyasa mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi adalah segenap pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.¹⁴

Menurut Zulkarnaen Jafar bahwa kompetensi berarti kemampuan atau kecakapan yang diperlihatkan seseorang ketika melakukan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan kualitas yang dapat diukur.¹⁵ Palan mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar seseorang yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria referensi efektivitas dan keunggulan alam pekerjaan.¹⁶ Menurut Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dan dosen dalam melaksanakan tugas

¹⁴ *Ibid*, h. 43

¹⁵ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Ardadiziya, 2003), h.45

¹⁶ Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Resdakarya, 2003), h.37

keprofesionalannya.¹⁷

Menurut Surya Darma (2009) kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian, dan kepiawian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan.¹⁸

Beberapa contoh yang diberikan oleh Standard Chartered (Amstrong, 1994) dalam manajemen kinerja organisasinya :

- a) Pengetahuan kerja dan profesional
- b) Kesadaran organisasi
- c) Komunikasi
- d) Keahlian interpersonal
- e) Kerja sama tim
- f) Inisiatif/kemampuan beradaptasi/kreatifitas
- g) Keahlian-keahlian analitis/pengambilan keputusan
- h) Produktifitas
- i) Kualitas
- j) Manajemen/pengawasan
- k) kepemimpinan¹⁹

Berdasarkan dari beberapa pengertian kompetensi di atas bisa disimpulkan bahwa kompetensi pada hakikatnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Kompetensi juga dapat berupa tujuan, perangai, konsep diri, sikap atau nilai, penguasaan masalah, atau ketrampilan kognitif maupun ketrampilan perilaku setiap orang yang dapat diukur atau dihitung dengan jelas dan dapat ditunjukkan untuk membedakan secara gamblang seorang pelaku unggul dari seorang pelaku yang berprestasi rata- rata, atau seorang

¹⁷ Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Bandung: Citra Umbara, 2006)

¹⁸ Dharma Surya, Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009), h.103

¹⁹ Dharma Surya, Manajemen Kinerja, Falsafah Teori dan Penerapannya (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009), h.103

pelaku efektif dari seorang pelaku yang tidak efektif.

Kata manajerial pada hakekatnya berhubungan erat dengan manajemen, dan manajer atau bercorak manajer atau menekankan pada manajer. Secara Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan sebagai manajer. Manajerial juga berkaitan dengan manajemen yakni pengelolaan. Secara etimologi, kata *manajemen* berasal dari bahasa Prancis Kuno yaitu *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Dalam bahasa Inggris, kata *manajemen* berasal dari kata *to manage* (kata benda) artinya mengelola, membimbing, dan mengawasi. Jika diambil dalam bahasa Italia, berasal dari kata *maneggiare* memiliki arti mengendalikan. Sedangkan, dalam bahasa Latin kata *manajemen* berasal dari kata *manus* yang berarti tangan dan *ageree* yang berarti melakukan, jika digabung memiliki arti menangani. Sedangkan, *manajer* berarti orang yang menangani dalam suatu organisasi, manajer bertanggung jawab terhadap semua sumber daya manusia dalam organisasi dan sumber daya organisasi lainnya.²⁰ Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.

James A.F. Stoner mendefinisikan “*management as the science and art of planning, organizing, directing, and controlling the use of resources to achieve the stated goals*” yaitu manajemen sebagai ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan pemanfaatan sumber- sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹ Menurut G. R. Terry “*Management is distinct consisting of planning, organizing, actuating, controlling, utilizing in each both science and art and follow in order to accomplish predetermined objective*” yaitu Manajemen adalah suatu kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pengontrolan, pemanfaatan dalam setiap

²⁰ Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, (Jogjakarta ; Ar Ruzz Media, 2012), h. 13.

²¹ J.A.F. Stoner, *Management*, (New Jersey : Prentice Hall, Inc, 1982), h.10.

sains dan seni, dan ikut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.²² Oemar Hamalik mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.²³

Berdasarkan dari beberapa pengertian manajemen di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana organisator, pemimpin, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi di mana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang ditentukan.

Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerja sama yang baik dengan menggunakan orang untuk mencapai sasaran.²⁴ Berdasarkan dari beberapa pengertian manajer bisa disimpulkan bahwa: manajer ialah salah satu unsur organisasi yang bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tanpa adanya manajer, dipastikan bahwa organisasi tidak akan berhasil mencapai tujuannya.

Menurut Schermerhorn kemampuan atau kompetensi manajerial adalah suatu keterampilan atau karakteristik personal yang membantu tercapainya

²² G. R. Terry, *Principles Of Management*, (Illinois: Richard D. Irwin, Inc, 1977), h.4.

²³ Oemar Hamalik, *Manajemen pengembangan kurikulum*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007), h.16.

²⁴ Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 308.

kinerja yang tinggi dalam tugas manajemen.²⁵ Trianto mengatakan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pengawasan manajerial yakni “menilai dan membina tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di sekolah dalam mempertinggi kualitas pengelolaan dan administrasi sekolah”.²⁶ Menurut Katz & Porter menyatakan bahwa Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni: (1) Keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus, (2) Keterampilan manusiawi, yaitu untuk bekerjasama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok dan (3) Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.²⁷ Berdasarkan dari beberapa pengertian kompetensi manajerial kepala sekolah bisa disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer dalam melakukan fungsi manajemen di lembaga sekolah yang dipimpinnya dan memanfaatkan sumber-sumber manajemen secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen ini berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan program dan melakukan monitoring- evaluasi.

Kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuannya dalam penyusunan perencanaan madrasah untuk berbagai tingkat perencanaan; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru; mengelola tenaga

²⁵ Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), (Yogyakarta: Andi Offset. 2003), h.17.

²⁶ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan* (Ed. 1, Cet. II; Jakarta: da Media Group, 2011), h. 58.

²⁷ S. H. Katz & H. C. Porter, *Effects Of Moisture On The Spontaneous Heating Of Stored Coal*, Vol. 172, 1917.

pendidik dan kependidikan, mengelola peserta didik dan pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

Adapun kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajerial masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan (*Planning*) Penerimaan Peserta Didik

Perencanaan yang baik akan menentukan keberhasilan serta kelancaran suatu proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Perencanaan ini adalah langkah awal yang harus dilakukan oleh seorang manajer dalam akan atau ingin melakukan pekerjaan. Ini disebabkan rencana secara keseluruhan tidak dapat dilepaskan dari fungsi lainnya dan peranannya dirasa sangat penting. Perencanaan ini penentuan secara matang dan cerdas apa yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan, perencanaan juga merupakan suatu proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi pembuatan di masa depan.²⁸

Fungsi perencanaan adalah sebagai pedoman pelaksanaan dan pengendalian, menentukan strategi pelaksanaan kegiatan, menentukan tujuan atau kerangka tindakan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam menentukan rencana harus dilakukan dengan matang, melakukan kajian secara sistematis sesuai kondisi dan sumber daya dengan tetap mengacu pada visi dan misi organisasi.

Perencanaan merupakan proses penting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi yang lainnya tidak dapat berjalan. Oleh karena itu, perubahan yang hendak dilakukan agar sampai pada tujuan efektif dan efisien, harus direncanakan terlebih dahulu, langkah-langkah harus tersusun rapi beserta langkah alternatif yang disediakan. Kebiasaan untuk

²⁸ Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* (Cet. 1 ; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 26-27.

menyusun rencana adalah sikap positif untuk menuju perubahan nasib seseorang sangat ditentukan oleh individu atau kaum itu sendiri.²⁹

Perencanaan itu dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan.³⁰ Oleh karena itu, perencanaan merupakan proses penetapan dan pemanfaatan sumber-sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan. Dengan demikian perencanaan adalah sasaran untuk bergerak dari keadaan masa kini ke suatu keadaan dimasa yang akan datang sebagai suatu proses yang menggambarkan kerja sama untuk mengembangkan upaya peningkatan organisasi secara menyeluruh.

Perencanaan madrasah adalah tuntutan-tuntutan, taksiran, pos-pos tujuan, dan letak-letak pedoman yang telah jadi komitmen dan pernyataan keputusan yang tidak dapat ditarik kembali, yang diatur dan disepakati secara bersama-sama oleh kepala madrasah dan staf personil madrasah, berdasarkan periode waktu jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut jangkauan waktunya perencanaan dapat dibagi menjadi perencanaan jangka pendek (satu minggu, satu bulan, dan satu tahun), perencanaan jangka menengah yaitu perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu tiga sampai tujuh tahun, dan perencanaan waktu panjang dibuat untuk jangka waktu delapan sampai dengan dua puluh lima tahun. Pembagian waktu ini bersifat kira-kira, dan tiap ahli dapat saja menerima batasan yang berbeda-beda atau berlainan.³¹

Secara umum dalam setiap organisasi perencanaan disusun secara hierarki sejalan dengan struktur hierarkinya. Pada setiap jenjang perencanaan mempunyai fungsi ganda : sebagai sasaran yang harus dicapai oleh jenjang

²⁹ Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, Bandung: CV Pustaka Setia, h. 31

³⁰ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), h. 48.

³¹ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cet ke-3 (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h.70.

dibawahnya dan merupakan langkah yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran yang ditetapkan oleh jenjang di atasnya.³²

Pengikutsertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel sekolah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Tentunya lingkup perencanaan meliputi komponen administrasi pendidikan dalam kurikulum, pembelajaran, supervisi, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, kepegawaian, layanan khusus, hubungan masyarakat, fasilitas proses belajar mengajar, dan ketatausahaan sekolah.

Keefektivan perencanaan madrasah menghasilkan program-program yang luwes dan berpusat pada keberhasilan belajar siswa, yang mencakup program pelajaran, pengajaran, pengembangan kurikulum, elaborasi kurikulum menjadi bahan pengajaran, kegiatan siswa, keuangan sekolah, gedung sekolah, laboratorium, perpustakaan, dan hubungan masyarakat. Dengan demikian, perencanaan yang efektif adalah kepala madrasah melibatkan guru untuk bekerjasama dalam upaya mengefektifkan program madrasah, dan memprakarsai program perubahan melalui usaha kolektif bersama guru dengan garis besar tujuan yang ditentukan.

Uraian di atas, menggambarkan bahwa perencanaan adalah proses menentukan sasaran, alat, tuntutan-tuntutan, taksira-taksiran, pos-pos tujuan, pedoman dan kesepakatan yang menghasilkan program-program sekolah yang terus berkembang. Perencanaan pada institusi pelayanan belajar yakni sekolah harus luwes, mampu menyelesaikan diri terhadap kebutuhan, dapat dipertanggungjawabkan, dan menjadi penjelas dari tahap-tahap yang dikehendaki dengan melibatkan sumberdaya dalam pembuatan keputusan.

Perencanaan sekolah ini juga seharusnya menjadi bagian penting dari perencanaan sekolah dan pemerintah daerah tidak sama atau berbeda, maka target dan tujuan masing- masing juga berbeda, apabila hal ini terjadi

³² Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik*, (Bandung: Alfabeta, 2011) hlm.38

tentu saja masyarakat tidak akan menerima pelayanan pendidikan yang memadai, dan pada gilirannya mutu pendidikan di daerah tersebut tidak akan terpenuhi sebagaimana diharapkan.

Kepala madrasah harus mampu melaksanakan perencanaan, dalam perencanaan terlibat pengambilan keputusan oleh kepala madrasah. Karena itu, perencanaan dapat dilihat sebagai suatu proses pengambilan keputusan dan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan. Rencana yang baik akan merumuskan tujuan dan sasaran apa yang ingin dicapai madrasah.

Tanpa perencanaan kepala madrasah tidak dapat mengetahui bagaimana cara untuk mengorganisasikan guru, staf, pegawai, dan sumber daya lainnya yang dimiliki sekolah. Tanpa perencanaan, kepala madrasah, guru, staf dan pegawai lainnya mempunyai peluang kecil untuk mencapai sasaran atau mengetahui adanya penyimpangan secara dini. Madrasah yang baik adalah madrasah yang memiliki dua macam rencana, yaitu rencana strategis dan rencana operasional. Rencana strategis didesain oleh kepala madrasah serta para wakilnya dengan melibatkan pengawas sekolah dan menentukan sasaran secara lebih luas.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha yang koordinatif, memberikan arahan kepada tenaga pendidik dan kependidikan tentang apa yang harus dilakukan. Bila setiap orang mengetahui tugas dan kewajibannya maka akan meningkatkan koordinasi, kerjasama pada satu tim. Maka hendaknya manajer sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan pula dalam membina hubungan yang baik antara atasan dan bawahan demikian pula sebaliknya.

Lois A. Allen menjelaskan *planning is the determination of a course of action to achieve a desired result.*³³ Jadi perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pada dasarnya perencanaan yang baik menurut Manulang berisikan atau

³³ Lois A. Allen, *Karya Manajemen*, Jakarta: PT. Pembangunan, 1963.

memuat enam unsur, yaitu : *the what, the why, the where, the when, the who, dan the how*. Jadi perencanaan yang baik harus memberikan jawaban kepada enam pertanyaan berikut, yaitu :

- a. Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
- b. Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
- c. Dimanakah tindakan itu harus dilaksanakan ?
- d. Kapankah tindakan itu harus dilaksanakan ?
- e. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?
- f. Bagaimanakah caranya mengerjakan tindakan itu ? ³⁴

Dalam konteks PPDB jawaban-jawaban pertanyaan diatas, sesuatu rencana harus memuat hal-hal sebagai berikut :

- 1) Penjelasan dari perincian kegiatan-kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru yang akan dilaksanakan.
- 2) Penjelasan mengapa kegiatan Penerimaan Ppeserta Didik Baru ini harus dikerjakan dan mengapa tujuan yang ditentukan itu harus dicapai.
- 3) Penjelasan tentang lokasi fisik setiap kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru yang harus dikerjakan sehingga tersedia fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan itu.
- 4) Penjelasan mengenai waktu dimulainya pekerjaan Penerimaan Peserta Didik Baru dan diselesaikannya pekerjaan.
- 5) Penjelasan tentang para petugas Penerimaan Peserta Didik Baru yang akan mengerjakan pekerjaannya.
- 6) Penjelasan tentang prosedur/tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan dalam kegiatan Penerimaan Peserta Didik Baru ³⁵

Setelah menyusun rencana, selanjutnya diperlukan adanya kegiatan pengorganisasian. Pengorganisasian adalah suatu proses membagi kerja dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan, mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikan dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan

³⁴ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta : Gadwah Mada University Press,

³⁵ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, h.132.

organisasi.³⁶ George R Terry berpendapat dalam Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar bahwa: Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.³⁷

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerja sama pendidikan. ³⁸Karena tugas-tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan oleh satu orang saja, maka tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing organisasi. Kegiatan pengorganisasian adalah untuk menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian. Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagi unsur organisasi secara proporsional, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub- sub atau komponen-komponen organisasi. Pengorganisasian diartikan sebagai keseluruhan proses untuk memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi. Pengorganisasian juga dimaksudkan mengatur mekanisme kerja organisasi, sehingga dengan pengaturan tersebut dapat menjamin pencapaian tujuan yang ditentukan.

Pengorganisasian menurut Hicks & Gullett yang dikutip Marno dan Triyo Supriyatno pengorganisasian adalah kegiatan membagi tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang diantara sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.³⁹ Dalam pengorganisasian bukan hanya

³⁶ St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 101.

³⁷ Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Cet. 1; Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015), h. 8.

³⁸ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, h. 49.

³⁹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*(Bandung : PT Refika Aditama, 2008), h. 16.

mengidentifikasi jabatan dan menentukan hubungan, namun yang paling penting adalah mempertimbangkan orang-orangnya dengan memperhatikan kebutuhannya agar berfungsi dengan baik.

Kegiatan pengorganisasian ini akan lebih mudah dan jelas ditunjukkan dalam suatu bagan organisasi atau struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan atau *job description*. Bila kegiatan tersebut dilaksanakan oleh kepala sekolah akan lebih mempermudah menyusun personil dengan tingkat dan jenis pekerjaan. Langkah-langkah mendasar secara beruntun dalam mengorganisasi program menurut Gorton yang dikutip Sagala yaitu :

Menentukan tugas, menentukan parameter waktu dan kebutuhan, menentukan jabatan dan tanggung jawab, merinci hubungan kewenangan, merinci hubungan kepengawasan, merinci hubungan komunikasi identifikasi kebutuhan koordinasi dan penyusunan penetapan kriteria penilaian kerja, sehingga semua tugas dapat dikerjakan sesuai kewenangan masing-masing.⁴⁰

Ada beberapa hal pokok atau prinsip yang dapat dipedomani dan diperhatikan yaitu prinsip pengorganisasian adalah organisasi mempunyai tujuan yang jelas, tujuan organisasi dapat dipahami dengan jelas oleh setiap orang dalam organisasi. Jadi, pengorganisasian adalah tingkat kemampuan pimpinan sebagai pengambil kebijakan pada birokrasi pemerintah dan kepala sekolah sebagai pimpinan kegiatan pembelajaran. Para pimpinan ini melakukan semua kegiatan manajerial untuk mewujudkan hasil yang direncanakan dengan menentukan sasaran, menentukan struktur tugas, wewenang dan tanggung jawab, dan menentukan fungsi-fungsi setiap personel sehingga terlaksananya tugas pada berbagai unsur organisasi.⁴¹ Pengorganisasian adalah tingkat kemampuan pimpinan dan juga kepala madrasah menentukan sasaran, pembagian pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, menentukan personil pelaksana tugas, menentukan alat-alat yang diperlukan, pengalokasian

⁴⁰ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, h. 49.

⁴¹ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer...*, h. 52.

waktu, mengalokasikan dan menggunakan dana, dan pemanfaatan sumber daya sekolah.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, pembinaan tenaga kependidikan lainnya. Hal tersebut membuktikan bahwa begitu kompleksnya tuntutan tugas seorang kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien, ditambah lagi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin canggih sehingga menuntut penguasaan secara profesional.

Oleh karenanya, kepala madrasah harus mempunyai kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan secara profesional. Kepala madrasah dalam pengorganisasian ini haruslah memperhatikan pengelolaan di bidang tenaga pendidik dan kependidikan dalam rangka pendayagunaan SDM yang optimal, pengelolaan peserta didik dan pengelolaan pengembangan kurikulum.

b. Pergerakan (*Actuating*) Kegiatan Penerimaan Peserta Didik

Penggerakan pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang kompleks dan ruang lingkupnya cukup luas serta berhubungan erat dengan sumber daya manusia. Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen. “ Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa, usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *output* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan *action*”⁴²

Menggerakkan (*actuating*) menurut Terry (1986) yang dikutip Marno dan Triyo Supriyatno merupakan sebagai usaha menggerakkan

⁴² Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 20.

anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi yang bersangkutan dan sasaran anggota organisasi.⁴³ Tugas menggerakkan dilakukan oleh pemimpin, oleh karena itu kepemimpinan kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting menggerakkan personel melaksanakan program kerja madrasah . Menggerakkan merupakan kemampuan pemimpin membujuk orang-orang yang ada di bawahnya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh semangat. Dengan demikian, pemimpin menggerakkan dengan penuh semangat, dan pengikut juga bekerja dengan penuh semangat.

c. Pengawasan (*Controlling*) Penerimaan Peserta Didik

Pengawasan adalah merupakan bagian yang tak kalah penting diantara bagian-bagian yang ada, ini dikarenakan bagian ini merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.⁴⁴ Pengendalian (Pengawasan) atau *controlling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian itu sendiri. Kasus-kasus yang banyak terjadi dalam organisasi adalah akibat masih lemahnya pengendalian sehingga terjadilah berbagai penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan.

Pengendalian ialah proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut.⁴⁵ Beda pengendalian dengan pengawasan adalah pada wewenang dari pengembang kedua istilah tersebut. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, sedangkan

⁴³ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, h. 21.

⁴⁴ St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, (Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014), h. 104

⁴⁵ Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan...*, h. 503.

tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali. Jadi, pengendalian lebih luas dari pada pengawasan. Dalam penerapannya di pemerintahan, kedua istilah itu sering tumpang-tindih (*overlapping*). Pengawasan sebagai tugas disebut supervisi pendidikan yang dilakukan oleh pengawas sekolah ke sekolah-sekolah yang menjadi tugasnya. Kepala madrasah juga berperan sebagai *supervisor* di sekolah yang dipimpinnya. Di lingkungan pemerintahan, lebih banyak dipakai istilah pengawasan dan pengendalian.⁴⁶

Agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien maka proses manajemen pendidikan memiliki peranan yang amat vital.

Apabila sekolah tidak didukung oleh proses manajemen yang baik boleh jadi hanya akan menghasilkan kekacauan lajunya organisasi, yang pada akhirnya tujuan pendidikan pun tidak akan tercapai sesuai yang dicita-citakan. Karena itulah kegiatan pendidikan di sekolah haruslah memiliki perencanaan dan pelaksanaan yang jelas dan riil, pengorganisasian/pengelolaan yang efektif dan efisien, penerarahan dan motivasi kepada seluruh personil sekolah untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya, pengawasan secara berkelanjutan. Penting sekali kepala sekolah memperhatikan dalam pengawasan ini adalah monitoring, evaluasi dan pelaporannya.

Secara praktis penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dengan mengacu pada lampiran surat keputusan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah yaitu mengenai Kompetensi Kepala Sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional dalam hal ini memuat kompetensi manajerial yang terdiri atas 16 butir kompetensi sebagai berikut:

1. Menyusun perencanaan sekolah
2. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan.

⁴⁶ Husaini Usman, *Manajemen, Teori Praktik dan...*, h. 505.

3. Memimpin pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah.
8. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
11. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
13. Mengelola unit layanan sekolah untuk mendukung kegiatan pembelajaran peserta didik.
14. Mengelola sistem informasi sekolah dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.⁴⁷

Ruang lingkup yang dapat dinilai dari kompetensi manajerial adalah sebagai berikut:

⁴⁷ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah.

a. Mengembangkan orang lain

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan sekolah harus mampu mengembangkan warga sekolah khususnya para guru dan pegawai. Pengembangan orang lain yang dimaksud berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan tindakan efektif guna meningkatkan ketrampilan dan bakat orang lain.

b. Mengarahkan

Kemampuan untuk memberi tahu orang lain mengenai apa yang perlu dilakukan dan membuat orang lain menuruti keinginannya dengan selalu mengingat manfaat jangka panjang bagi organisasi. Kekuatan positif memberikan kekuatan pada pemimpin untuk membangkitkan semangat pengikut. Kekuatan positif juga digunakan pemimpin untuk mengilhami dan menjabarkan misi kepada kelompok.⁴⁸

c. Kerjasama

Kerjasama adalah Kemampuan untuk bekerja dan membuat orang bekerja sama dengan orang-orang lain.²⁷ Salah satu peranan pemimpin di sekolah adalah untuk mengajak agar setiap warga sekolah bersedia melakukan kerjasama dalam membangun sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah memerlukan kerjasama dengan bawahan. Fungsi kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Disamping itu berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerjasama antar personil, agar secara serempak seluruhnya bergerak ke arah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien.

d. Kepemimpinan

Terminologi kepemimpinan (*leadership*) berisi konotasi mengenai citra individu-individu yang berkuasa dan dinamis yang memimpin dan

⁴⁸ A. Mitrani, *Manajemen sumber daya manusia* (Terjemahan), (Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti, 1995), h. 27.

mengendalikan serta mengarahkan tujuan-tujuan organisasi. Koontz & Donnel mendefinisikan kepemimpinan sebagai “*influencing people to follow in the achievement of a common goal*” yaitu mempengaruhi orang untuk mengikuti pencapaian tujuan bersama.⁴⁹ Berdasarkan dari definisi di atas maka, kepemimpinan dapat diartikan sebagai upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan orang lain agar bersedia berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.

Berdasarkan kajian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala madrasah dalam mengelola organisasi dan sumber daya yang ada guna mencapai tujuan organisasi yang mencakup:

- 1) Kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, dan mampu mengefektifkan perencanaan.
- 2) Kemampuan mengorganisasikan dengan indikator yaitu mampu melakukan departementalisasi, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola personil.
- 3) Kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi.
- 4) Kemampuan mengadakan pengawasan dengan indikator yaitu mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.⁵⁰

5) Tabel Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru

6)

No.	Strategi	Deskripsi Pelaksanaan	Tujuan	Hasil yang Diharapkan
1	Sosialisasi dan Promosi	Kunjungan langsung ke SD/MI	Meningkatkan kesadaran dan	Calon peserta didik mengenal MTs

⁴⁹ H. Koontz & C. O'donnell, *Principles Of Management, An Analysis Of Managerial Functions*, (Second Edition, Mac Graw-Hill Series In management, London : New York, Toronto, Mcgraw-Hill Book Company, 1959), Xii P. 718 P., 54/6.

⁵⁰ Anonim, *Manajerial Kepala Sekolah*, 2016, http://manajer1.blogspot.com/2016/_09/landasan-teori.html. Diakses pada tanggal : 31 Januari 2025

No.	Strategi	Deskripsi Pelaksanaan	Tujuan	Hasil yang Diharapkan
	ke SD/MI Sekitar	oleh kepala madrasah dan tim untuk memperkenalkan program madrasah	minat siswa-siswi SD/MI	Cokroaminoto
2	Peningkatan Citra dan Branding Madrasah	Penggunaan media sosial (Facebook, WhatsApp, Instagram), desain brosur dan video profil	Menarik minat masyarakat luas dan meningkatkan kepercayaan	Masyarakat memiliki pandangan positif terhadap madrasah
3	Kegiatan Lomba dan Try Out di Madrasah	Menyelenggarakan lomba antar SD/MI, try out bersama, dan open house	Menjadikan madrasah sebagai tempat yang aktif dan diminati	Siswa SD/MI merasa nyaman dan ingin melanjutkan di MTs
4	Penguatan Hubungan dengan Tokoh Masyarakat	Silaturahmi dengan tokoh agama, tokoh masyarakat, dan alumni	Memperoleh dukungan moral dan promosi dari tokoh lokal	Tokoh masyarakat membantu merekomendasikan madrasah
5	Perbaikan Layanan Penerimaan Peserta Didik Baru	Pelayanan ramah, sistem PPDB yang jelas dan terbuka, penyambutan yang baik	Meningkatkan kenyamanan orang tua saat mendaftarkan anaknya	Proses pendaftaran berjalan lancar dan memuaskan
6	Penyediaan Program Unggulan	Menawarkan program unggulan (tahfidz, kelas digital, ekstrakurikuler khusus, dll.)	Menjadi daya tarik dibanding lembaga lain	Calon siswa tertarik karena keunikan program
7	Pemberian Beasiswa atau Keringanan Biaya	Beasiswa prestasi atau keringanan biaya bagi siswa kurang mampu	Menjangkau calon peserta didik dari keluarga prasejahtera	Tidak ada siswa yang batal karena kendala biaya
8	Peningkatan Mutu Akademik dan	Penataan sistem pembelajaran, keaktifan guru, kedisiplinan siswa	Memberikan jaminan kualitas pendidikan kepada calon	Citra madrasah sebagai lembaga yang serius mendidik

No.	Strategi	Deskripsi Pelaksanaan	Tujuan	Hasil yang Diharapkan
	Kedisiplinan		orang tua	

B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan

Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan sebuah penelitian kajian pustaka menjadi sangat penting untuk dilakukan. Dalam kajian pustaka ini peneliti menelusuri penelitian-penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Dari hasil penelusuran penelitian sebelumnya ada beberapa perbedaan dan persamaan yang dilakukan oleh penulis antara lain sebagai berikut :

Pertama, Muhammad Muhtar dengan tesisnya berjudul *“Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran dan jumlah peserta didik Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Gunung Sari Ulubelu Kabupaten Tanggamus.”*

Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Gunung Sari Ulubelu Kabupaten Tanggamus sudah baik, ini dilihat dari keterampilan/Kecakapan teknis, keterampilan kemanusiaan, keterampilan teknis, keterampilan kognitif dan keterampilan pendidikan dan pengajaran. Sedangkan Mutu Pembelajaran di Madrasah MTs Nurul Islam Gunung Sari Ulubelu Kabupaten Tanggamus masih kurang baik.

Persamaannya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu sama-sama meneliti tentang kemampuan manajerial kepala madrasah, yakni dari bagaimana kepala madrasah membuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan. Sedangkan perbedaannya terletak pada implemmentasi manajerialnya yakni meningkatkan mutu pembelajaran. Perbedaan berikutnya terletak pada objek penelitian.

Kedua, Annisa Yunia Subekti Dengan Tesisnya Berjudul *“Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Efektif dan jumlah peserta didik (Studi Pada SDN 4 Menteng Palangka Raya).”* Penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajerial kepala sekolah dalam menciptakan sekolah efektif sudah sangat tercapai. Kondisi ini

terlihat dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala SDN 4 Menteng Palangka Raya.

Persamaannya dengan penulis sama-sama meneliti manajerial kepala sekolah dari aspek perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan. Perbedaannya terletak pada implementasi managerialnya yakni sekolah yang efektif. Sedangkan penulis lebih mengarah ke peningkatan penerimaan peserta didik baru. Objek penelitian juga berbeda yakni di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

Ketiga, Wibowo Rahmanto, tesisnya berjudul "*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Penerimaan Peserta Didik Baru Di MIN Melikan Rongkop Gunung Kidul Tahun Pelajaran 2019/2020.*" Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan penerimaan peserta didik baru di MIN Melikan Rongkop Gunungkidul.

Hasil dari penelitian ini adalah (a) strategi kepala madrasah sangat efektif untuk meningkatkan target PPDB, yaitu menggunakan keunggulan produk pendidikan untuk promosi, gratis biaya pendaftaran, membentuk tim work, pemetaan target promosi, bekerja sama dengan stake holder madrasah, menerapkan sistem jemput bola, dan publikasi melalui media cetak maupun elektronik (b) hasil dari strategi kepala madrasah mampu meningkatkan jumlah PPDB sebesar 100% pada tahun pelajaran 2018/2019

Persamaan dengan yang penulis lakukan adalah sama sama meneliti tentang upaya meningkatkan penerimaan peserta didik baru. Sedangkan perbedaannya terletak pada cakupan yang mengantarkan keberhasilan dalam penerimaan peserta didik baru. Wibowo Rahmanto fokus pada strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan peserta didik baru. Sedangkan penulis melakukan penelitian dari aspek manajerial secara komprehensif.

Keempat, Yasir Arafat, tesisnya berjudul *Principal Management Competencies in Improving the Quality of Education*. Penelitian ini mengambil objek di SD Negeri I Epil Kecamatan Lais Kabupaten Musi

Banyuasin. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SD Negeri I Epil Kecamatan Lais Kabupaaaten Musi Banyuasin.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala sekolah sudah bagus. Kepala sekolah sudah memainkan dalam berbagai tugas dengan baik. Kepemimpinan kepala sekolah berjalan efektif dan diterima secara luas. Ini sekaligus menjadi kunci untuk mewujudkan peningkatan kualitas pendidikan.

Persamaannya dengan penelitian penulis terletak pada kompetensi manajerial kepala sekolah sebagai objek penelitian yakni kompetensi manajerial secara komprehensif. Sedangkan perbedaannya terletak pada implementasinya yakni perbaikan kualitas pendidikan.

Dari sekian banyak tesis yang penulis teliti belum ada yang melakukan penelitian tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru. Kajiannya pada aspek manajerial secara komprehensif dan implementasinya pada peningkatan jumlah peserta didik.

Tabel Perumusan Strategi Kepala Madrasah untuk Peningkatan Siswa Baru

No.	Tahapan Perumusan Strategi	Kegiatan yang Dilakukan	Tujuan Tahapan	Hasil yang Diharapkan
1	Analisis Lingkungan Internal	Evaluasi kekuatan & kelemahan (SDM, fasilitas, program unggulan, mutu akademik)	Mengidentifikasi potensi dan hambatan dari dalam madrasah	Data internal sebagai dasar pengambilan keputusan strategi
2	Analisis Lingkungan Eksternal	Menganalisis kondisi pesaing, jumlah lulusan SD/MI, persepsi masyarakat	Mengetahui peluang dan tantangan dari luar	Strategi yang responsif terhadap kebutuhan eksternal
3	Identifikasi Tujuan Strategis	Menentukan target jumlah siswa baru, peningkatan daya tarik madrasah	Memfokuskan arah strategi yang akan dijalankan	Tujuan terukur (misal: peningkatan 20% siswa baru per tahun)
4	Penentuan Strategi Promosi	Menyusun langkah: promosi digital, kunjungan ke SD/MI, kegiatan lomba, branding	Menyusun pendekatan yang efektif dan variatif	Strategi yang realistis dan sesuai kapasitas madrasah
5	Penyusunan Rencana Aksi	Membuat timeline dan penanggung jawab kegiatan strategi	Mengorganisasi pelaksanaan agar terukur dan bertanggung jawab	Pelaksanaan strategi berjalan sistematis
6	Sosialisasi Internal	Mengkomunikasikan strategi kepada guru, staf, komite	Membangun sinergi seluruh elemen madrasah	Partisipasi aktif dari semua warga madrasah
7	Implementasi Strategi	Melaksanakan promosi, kegiatan lomba, pelayanan PPDB, dll.	Menjalankan strategi secara langsung	Peningkatan jumlah calon siswa yang mendaftar
8	Monitoring dan Evaluasi	Mengukur keberhasilan strategi, mengidentifikasi kekurangan	Melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi ke depan	Strategi yang adaptif dan berkelanjutan

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Tujuan pendekatan kualitatif yaitu untuk memperoleh pengetahuan yang dapat

digunakan untuk mendeskripsikan suatu fenomena termasuk ciri khas fenomena tersebut. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Secara teoritis, penelitian deskriptif adalah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan keadaan sebagaimana adanya sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta dengan menganalisis data.⁵¹

Jenis penelitian deskriptif kualitatif ini pada hakikatnya adalah mengamati orang dan lingkungan hidupnya berinteraksi dengan mereka berusaha memahami bahasa mereka serta penafsiran mereka terhadap dunia sekitarnya. Penelitian ini menggambarkan suatu kejadian atau penemuan dengan disertai data yang diperoleh di lapangan. Dalam hal ini gambaran tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Siswa Baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan waktu sekurang-kurangnya 3 bulan terhitung mulai bulan November tahun 2024 sampai dengan bulan Januari 2025.

b. Tempat Penelitian

Tempat penelitian yaitu di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara. Alasan pengambilan tempat penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1. MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara sebagai lokasi penelitian tersebut merupakan lembaga pendidikan Islam yang terus mengalami peningkatan jumlah peserta didik secara signifikan khususnya dalam tiga tahun terakhir.
2. MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara mempunyai banyak terobosan program unggulan yang menjadi daya tarik dan daya jual ke masyarakat.

⁵¹ Noeng Muhajir, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta: Rake Saraisin, 1996), hal. 49

3. MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara memiliki figur kepala madrasah yang dinamis, responsif, empati dan tipe pekerja keras sehingga mampu menciptakan dukungan masyarakat ke madrasah.

C. Subjek Penelitian

Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti.⁵² Jika kita bicara tentang subjek penelitian sebetulnya kita berbicara tentang unit analisis, yaitu subjek yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti. Subjek dalam penelitian adalah benda hal atau orang tempat variabel penelitian melekat. Pada penelitian kualitatif ini subjek penelitian disebut dengan istilah informan yaitu orang memberi informasi tentang data yang diinginkan peneliti berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakannya. Adapun subjek penelitian ini yaitu:

- a. Ketua Yayasan
- b. Pengawas Madrasah
- c. Guru-guru
- d. Wakil Kepala Bidang Kesiswaan
- e. Ketua Komite
- f. Ketua Panitia PPDB
- g. Perwakilan Orang tua / Wali murid
- h. Perwakilan peserta didik

D. Teknik Pengumpulan Penelitian

Menurut Moh. Nazir bahwa pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan.⁵³ Dalam upaya pengumpulan data yang diperlukan, maka perlu adanya teknik pengambilan data yang dapat digunakan secara cepat dan tepat sesuai dengan masalah yang diselidiki dan tujuan penelitian. Atas dasar ini maka penulis menggunakan beberapa metode yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain:

⁵² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145

⁵³ Moh. Nazir *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003), hal. 211

a. Observasi

Secara umum observasi berarti pengamatan dan penglihatan. Sedangkan secara umum observasi dalam dunia penelitian adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, mencari jawab dan mencari bukti terhadap perilaku kejadian-kejadian, keadaan benda dan simbol-simbol tertentu, selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi dengan mencatat, merekam, memotret guna penemuan data analisis.⁵⁴

Observasi yang digunakan adalah observasi langsung atau dengan pengamatan langsung. Menurut Nazir observasi langsung adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa ada pertolongan alat standar lain.⁵⁵ Observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi. Peneliti melaksanakan observasi untuk melihat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

b. Wawancara

Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.⁵⁶ Hal senada juga disampaikan oleh Moleong bahwa wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵⁷

⁵⁴ Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hal.167

⁵⁵ Moh. Nazir *Metodologi ...*, hal. 175

⁵⁶ Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 231.

⁵⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h.135.

⁵⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, hal. 145

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru juga digunakan untuk memperoleh data lain yang sudah lebih dahulu diperoleh. Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman wawancara.

Pedoman wawancara yang digunakan peneliti adalah pedoman wawancara yang tidak terstruktur karena pedoman wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan sehingga kreatifitas peneliti sangat diperlukan karena hasil wawancara dengan jenis pedoman ini lebih bergantung dari pewawancara. Wawancara ini juga digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

Dalam hal ini kepala madrasah, ketua yayasan, pengawas madrasah, wakil kepala madrasah, guru, komite adalah orang yang paling esensial untuk dimintai keterangan atau informasi tentang permasalahan yang akan dikaji. Selain itu, informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara karena terlibat secara langsung dalam proses pendidikan sehingga informasinya lebih akurat dan terpercaya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atas variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.⁵⁸ Teknik pengumpulan data melalui dokumentasi merupakan pelengkap dari tehnik observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Adapun dokumen yang dikumpulkan dan dianalisis peneliti dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan kondisi lembaga sebagai lokasi penelitian dan dokumen yang berkaitan dengan fokus dan masalah penelitian. Data-data yang dihasilkan peneliti tersebut diharapkan

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, hal. 231

mampu menjawab pertanyaan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

E. Uji Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data hasil penelitian ini dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Selain itu pengamatan lapangan juga dilakukan, dengan cara memusatkan perhatian secara bertahap dan berkesinambungan sesuai dengan fokus penelitian, yaitu kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara. Selanjutnya mendiskusikan dengan orang-orang yang dianggap paham mengenai permasalahan penelitian ini.

Oleh karena itu, kesadaran rangkaian tahapan-tahapan penelitian ini tetap berada dalam kerangka sistematika prosedur penelitian yang saling berkaitan serta saling mendukung satu sama lain, sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Implikasi utama yang diharapkan dari keseluruhan proses ini adalah penarikan kesimpulan tetap signifikan dengan data telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian dapat dinyatakan sebagai sebuah karya ilmiah yang representatif. Tehnik keabsahan data ini digunakan untuk menambah kekuatan, keluasan, dan kedalaman materi. Peneliti berharap akan mendapatkan jawaban yang mendalam terkait kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara.

F. Analisis Data

Pada dasarnya analisis data adalah sebuah proses mengatur urutan data dan mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan rumusan kerja seperti yang disarankan oleh data.⁵⁹ Pekerjaan analisis data dalam hal ini mengatur,

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu ...*, hal. 103

mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode dan mengkategorikan data yang terkumpul dari catatan lapangan, gambar, foto atau dokumen berupa laporan. Untuk melaksanakan analisis data kualitatif perlu ditekankan beberapa tahapan dan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang penting dalam sebuah penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang ketiga-tiganya saling berhubungan dan saling melengkapi. Pengumpulan data masih akan dilakukan apabila data yang sudah diperoleh kurang memadai. pengumpulan data akan dihentikan jika data yang diperlukan sudah didapatkan.

b. Reduksi Data

Miles dan Huberman mengatakan dalam Sugiyono bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian, pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.⁶⁰ Adapun tahapan-tahapan mereduksi data meliputi membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema dan menyusun laporan secara lengkap dan terinci.

Tahapan reduksi data dilakukan untuk menelaah secara keseluruhan data yang dihimpun dilapangan, yaitu mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah siswa baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara, sehingga dapat ditemukan hal-hal dari objek yang diteliti tersebut. Kegiatan yang dapat dilakukan dalam reduksi data ini antara lain: 1) mengumpulkan data dan informasi dari catatan hasil wawancara dan hasil observasi; 2) Mencari hal-hal yang dianggap penting dari setiap aspek temuan penelitian.

⁶⁰ Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 247

c. Penyajian Data

Miles dan Huberman dalam Supyarogo dan Tobroni mengatakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.⁶¹ Miles dan Huberman dalam Sugiono juga mengatakan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.⁶²

Penyajian data dalam hal ini adalah penyampaian informasi berdasarkan data yang diperoleh dari narasumber yang sesuai dengan fokus penelitian untuk disusun secara baik, runtut sehingga mudah dilihat, dibaca dan dipahami tentang suatu kejadian dan tindakan atau peristiwa yang terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara dalam bentuk teks naratif deskriptif.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Gambaran Umum Hasil Penelitian

1. Letak geografis

MTs Plus Al-Hidayah Kroya adalah salah satu dari lima Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang ada di Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap Provinsi Jawa Tengah. Madrasah ini terletak di jalan stasiun dusun Gading

⁶¹ Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial ...*, hal.194

⁶² Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif...*, hal. 248

Desa Bajing RT 4 RW 4 Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap. Desa Bajing bersebelahan dengan beberapa desa yang ada di Kecamatan Kroya. Sebelah timur berbatasan dengan Desa Pucung Lor. Sebelah utara berbatasan dengan Desa Kedawung. Sebelah barat berbatasan dengan desa Kroya dan sebelah selatan berbatasan dengan desa Pucung Kidul.

Dari letak geografis ini bisa dipahami bahwa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara menempati posisi strategis sehingga dapat dijadikan potensi untuk merekrut peserta didik dari desa yang terdekat dengan desa Bajing.

Madrasah ini berada di sebelah timur stasiun kereta api Kroya. Tidak jauh dari madrasah ini terdapat juga pasar Kroya dan SMP Negeri 1 Kroya. Beberapa sekolah menengah pertama swasta juga berada tidak jauh dari MTs Cokroaminoto.

Posisi ini sangat mendukung jangkauan publikasi madrasah di tengah-tengah kota kroya dan juga meluas ke daerah-daerah lain. Karena bagaimanapun publikasi madrasah di tengah-tengah masyarakat dan berbagai daerah juga menjadi penting. Dengan publikasi yang meluas maka madrasah akan dikenal oleh banyak orang. Begitu juga program-program unggulan juga akan cepat diketahui oleh masyarakat luas.

Dari letak geografis ini juga bisa dipahami bahwa bahwa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara terletak di posisi yang sangat diuntungkan yakni tidak jauh dari pusat kota kecamatan Kroya dan berada di tengah-tengah kecamatan Kroya diantara desa-desa yang ada di kecamatan Kroya.. Posisi ini tentu sangat menguntungkan dan memungkinkan para siswa dari berbadai desa di kecamatan Kroya untuk bisa mendaftar di MTs Cokroaminoto.

Kemudian dari jalur akses transportasi juga sangat mudah diakses. Dari luar kota yang jauh dari Kroya bisa mengambil alat transportasi kereta api. Bagi peserta didik luar kota yang mengambil transportasi bus juga sangat mudah diakses. Hal ini tentu akan mempermudah peserta didik yang akan yang akan belajar di MTs Al-Hidayah Kroya.

2. Sejarah singkat berdirinya

Menurut sejarah sebelum madrasah ini berdiri tahun 1993 telah dirintis Madrasah Aliyah Al-Qur'an (MAQ) yang diprakarsai oleh Bapak Bupati Cilacap yaitu Bapak HM. Supardi, dan yang menjadi Kepala Madrasah pertama adalah Bapak Sukirno kemudian digantikan oleh Bapak Bambang. Madrasah ini merupakan madrasah proyek dari bapak Bupati yang berada di bawah naungan Yayasan Hidayatul Qur'an.

Meskipun saat itu lembaganya adalah Madrasah Aliyah Al-Qur'an kedudukan HM. Supardi dan kepala madrasahnya adalah seorang wedana Kroya ini sangat menguntungkan MTs Plus Al-Hidayah dalam perkembangannya sekarang ini. Masyarakat akan mudah mengingat keberhasilan masa lalu dan kini berubah menjadi MTs Cokroaminoto.

Yayasan ini bergerak di bidang pendidikan dan sosial. Yayasan ini berdiri pada tahun 1989 dengan tujuan mendirikan dan menyelenggarakan pendidikan madrasah, sekolah-sekolah, pondok pesantren, pengajian-pengajian, dan kursus-kursus. Yayasan ini juga menyelenggarakan musabaqoh-musabaqoh, haflah-haflah dan diskusi-diskusi mengenai al-Quran. Kondisi ini menjadi barometer kemajuan bagi madrasah-madrasah lain yang ada di wilayah Kroya. Karena kurang dikelola dengan baik dan profesional lambat laun madrasah ini bubar.

Pada tahun 1995 Yayasan Hidayatul Qur'an kemudian merintis lagi Madrasah Tsanawiyah dengan nama Madrasah Tsanawiyah (MTs) Plus Al-Hidayah. Pada waktu itu yang menjadi kepala madrasah adalah Bapak Aliman (1995-1996). Ia menjabat hanya satu tahun kemudian digantikan oleh Bapak Edi, dan menjabat selama setengah tahun saja. Selanjutnya digantikan oleh Bapak Drs. Nurhuda sampai tahun 1999. Tahun 1999 madrasah ini mengalami kevakuman, penyebabnya adalah karena hubungan antara pihak yayasan kurang harmonis. Yayasan melarang pihak madrasah untuk mencari dana sendiri.⁶³

⁶³ Wawancara dengan Bapak Nurhuda (Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025

Pada tahun 2000 yayasan Hidayatul Qur'an mengalami perubahan dan pergantian kepengurusan. Pergantian kepengurusan ini melahirkan keputusan bahwa langkah awal tahun 2020 adalah untuk menghidupkan kembali Masjid Al-Munawwaroh dan untuk membangkitkan MTs Al-Hidayah yang mengalami kevakuman maka didirikanlah MTs Plus Al-Hidayah dengan ada nama tambahan plus. MTs Plus Al-Hidayah adalah lembaga pendidikan formal dan pondok pesantren maka kurikulumnya menggunakan kurikulum dari Kementerian Agama dan kurikulum pondok pesantren.

Tahun pelajaran 2001 didirikanlah secara resmi MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara dengan surat pendirian madrasah yang belum hangus. Bermula MTs ini yang hanya memiliki satu kelas, kemudian pihak madrasah menyerahkan sepenuhnya kepada pihak MTs untuk mengelola agar madrasah tersebut menjadi lebih baik lagi. Sampai pada akhirnya mendapatkan tambahan dana dan membangun ruang kelas sebanyak 7 ruang kelas. Kepala madrasah saat itu adalah KH. Saefudin Zuhri sampai akhir tahun pelajaran 2015-2016 kemudian kepemimpinan beralih ke Drs. Nurhuda pada tahun 2016-2017. Sampai dengan sekarang adanya kemajuan yang dalam meningkatkan mutu pendidikan MTs Plus Al-Hidayah mendapatkan nilai yang sangat baik dengan akreditasi A.⁶⁴

Dari catatan sejarah perjalanan MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara ini dapat disimpulkan bahwa proses menuju madrasah yang berkemajuan ini melalui proses jalan yang panjang. Dinamika yang terjadi di yayasan, perubahan kebijakan dan pasang surut lembaga menjadi pengalaman yang berharga. Pengalaman panik turun penanganannya yayasan juga menjadi pembelajaran yang berharga untuk mengelola lembaga pendidikan yang ada.

Di tangan Bapak Nurhuda semua pengalaman itu dijadikan pelajaran sekaligus menjadi pemicu untuk membangun madrasah yang hebat. Dengan

⁶⁴ Wawancara dengan Bapak Nurhuda (Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025

skill manajerial yang dimiliki Bapak Nuruhuda berusaha mewujudkan madrasah yang bermartabat dan maju.

3. Visi, Misi dan Tujuan MTs Cokroaminoto

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara memiliki visi “ Terbentuknya generasi islam yang berdaya guna, cerdas, terampil berakhlaqul karimah dan mempunyai jiwa juang yang tinggi dalam menegakkan ke-Islaman”. Visi tersebut berusaha direalisasikan dengan beberapa misi yaitu :

1. Melaksanakan proses pembelajaran yang profesional, dinamis dan kompeten, memadukan sistem pendidikan formal dan sistem pendidikan pondok pesantren.
2. Melestarikan dan memanfaatkan tanah wakaf yang didukung oleh para ulama dan umaro Kabupaten Cilacap untuk kepentingan agama Islam.
3. Menciptakan dan membentuk masyarakat yang mandiri dan bernuansa islami.

Dari visi yang dirumuskan oleh MTs Plus Al-Hidayah Kroya dapat dipahami keinginan civitas akademika untuk membentuk generasi yang cerdas dan berbudhi luhur serta semangat berjuang demi agama islam. Visi tersebut diterjemahkan dalam tiga misi yang merupakan langkah operasional mewujudkan visi yang dikehendaki.

Visi dan misi tersebut memberi petunjuk ke arah mana perjalanan madrasah akan berjalan. Dengan visi dan misi yang dilaksanakan secara konsekuen maka MTs Plus Al-Hidayah menemukan jati dirinya sehingga proses pembelajaran dan pembinaan di pondok pesantren serta penambahan peserta didik semakin meningkat pesat.

4. Struktur Organisasi

Dalam suatu lembaga pendidikan di MTs Cokroaminoto, struktur organisasi mempunyai peranan penting dalam menunjang penerapan manajemen untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Lembaga pendidikan sebagai sebuah organisasi akan berhasil dengan maksimal dalam mencapai tujuannya apabila setiap unsur di dalamnya saling berhubungan,

bekerjasama, dan mendukung dalam menjalankan tugasnya, walaupun telah ada pembagian tugas masing-masing.

Untuk menunjang kelancaran tugas sehari-hari di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara dibuatlah struktur organisasi. Adapun unsur-unsur yang terkait dalam organisasi MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara adalah sebagai berikut : Ketua Yayasan, Komite Madrasah, Kepala Madrasah, Waka Humas, Waka Kesiswaan, Waka Kurikulum, Guru, Bendahara dan Penjaga.⁶⁵

Guru sangat menunjang dalam upaya meningkatkan perolehan jumlah siswa di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara berupaya memberikan pelayanan yang maksimal dalam mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang telah ditentukan. Keberhasilan proses pendidikan dalam mencapai suatu tujuan sangat bergantung pada peran guru yang kreatif, inovatif dan profesional.

Adapun pegawai di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara seluruhnya berjumlah 7 orang. Tenaga pendidik semuanya berjumlah 40 orang. Terdiri dari 23 guru perempuan atau 54% dari seluruh jumlah guru dan 24 guru laki-laki atau 46% dari seluruh jumlah guru yang ada. MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara Mempunyai 1 guru bergelar S2, 34 guru bergelar S1 dan 5 guru Tahfidz tamatan Aliyah Pondok Pesantren. Selain itu terdapat TU sekolah sebanyak 2 orang, penjaga sekolah 2 orang dan seorang bendahara sekolah.⁶⁶

Dari sini dapat dipahami jika kualitas sumberdaya manusia yang ada di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sudah cukup mumpuni sehingga berpotensi besar untuk melaksanakan tugas pendidikan dan kependidikan dengan baik.

⁶⁵ Dokumentasi profil MTs Plus Al-Hidayah Tahun yang dikutip pada tanggal 23 Februari 2025.

⁶⁶ Wawancara dengan Bapak Nurhuda (Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025.

5. Keadaan peserta didik MTs Cokroaminoto

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara mempunyai sejumlah 608 peserta didik. Kelas VII sejumlah 236 siswa terbagi menjadi 7 rombel. Masing-masing kelas terdiri dari 32 siswa. Kelas VIII sejumlah 196 terbagi dalam 6 rombel. Masing-masing rombel terdiri dari 32 siswa. Sedangkan kelas IX sejumlah 176 siswa terbagi menjadi 5 rombel.⁶⁷ Masing-masing rombel terdiri dari 32 siswa.

Dari jumlah peserta didik yang ada dalam tiga tahun terakhir ini dapat dipahami bahwa ada dinamika yang signifikan. Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sangat masif dalam menggerakkan seluruh warga madrasah untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas peserta didik.

Kualitas dan program yang unggulan yang ditawarkan madrasah dan sudah memberikan bukti yang nyata sehingga membuat kepercayaan warga masyarakat meningkat. Hal ini dibuktikan dengan semakin bertambahnya warga masyarakat yang menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto.

6. Keadaan sarana prasarana MTs Cokroaminoto

Sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen pendidikan yang penting dan menunjang proses pendidikan di MTs Plus Al-Hidayah. Oleh karena itu MTs Plus Al-Hidayah berupaya memberikan layanan yang maksimal dengan menyediakan sarana dan prasarana yang cukup memadai. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara antara lain ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang TU, laboratorium IPA, Ruang BK, ruang UKS, Toilet, ruang perpustakaan, dan juga tersedia tempat ibadah berupa masjid, dan banyak lagi perlengkapan kegiatan-kegiatan lainnya baik di kelas maupun luar kelas.

Sedangkan perlengkapan lain yang mendukung dalam terpenuhinya KBM bagi guru di kelas. Perlengkapan tersebut antara lain : Komputer, Laptop, perlengkapan olah raga, LCD, media IPA, media PAI dan masih

⁶⁷ Dokumentasi profil MTs Plus Al-Hidayah Tahun yang dikutip pada tanggal 23 Februari 2025.

banyak perlengkapan lainnya.

7. Kegiatan ekstrakurikuler

Untuk menyalurkan potensi bakat dan minat peserta didik MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara membuka beberapa kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini dibagi menjadi dua, yaitu ekstra wajib dan pilihan. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang wajib diikuti oleh siswa adalah kegiatan pramuka. Kegiatan ekstrakurikuler pilihan diantaranya, seni hadlroh, pencak silat, olah raga, seni baca al-Qur'an, kelompok ilmiah remaja (KIR) dll.

8. Kurikulum

MTs Plus Al-Hidayah dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran menggunakan kurikulum Kemenetrian Agama yang dikombinasikan dengan kurikulum pondok pesantren. Dalam hal ini madrasah mendasarkan kepada keputusan direktur jenderal pendidikan islam.

Dalam keputusan diatas memuat susunan mata pelajaran wajib dan muatan lokal. Mata pelajaran wajib diantaranya ; Qur'an Hadits, Fiqih, Aqidah Akhlak, Sejarah Kebudayaan Islam, bahasa Arab. Untuk mapel umum diantaranya IPA, IPS, Matematika, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, PKn, Penjaskes, Seni Budaya, Prakarya dan muatan lokal Bahasa Jawa dan Ke-NU-an.

Sementara untuk kurikulum pesantren yang terintegrasi terdiri mapel takhfidz, kitab kuning, nahwu, shorof.

9. Kegiatan belajar mengajar

Kegiatan pembelajaran peserta didik dikelompokkan menjadi kelas unggulan dan kelas reguler. Kelas unggulan terdiri dari kelas tahfidz (hafalan Al-Qura'an) dan kelas takhasus (kelas kajian kitab kuning). Kemudian kelas reguler, adalah kelas yang ditempati oleh peserta didik dengan kurikulum yang berlaku di Madrasah tsanawiyah pada umumnya.

Kelas unggulan memiliki kurikulum khusus yakni mata pelajaran tambahan sesuai dengan konsentrasi yang diikuti. Untuk kelas unggulan tahfidz ditambah mata pelajaran hafalan dimana setiap hari para siswa harus

menghafalkan (setor) kepada pengasuh. Ini dilakukan pada jam ke 0.

Kemudian untuk kelas takhasus peserta didik diberi tambahan mata pelajaran nahwu, shorof dan kajiian kitab kuning.

10. Pembiasaan

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara melaksanakan kegiatan-kegiatan pembiasaan untuk membentuk karakter dan akhlak peserta didik. Kegiatan pembiasaan tersebut dilaksanakan secara konsisten oleh seluruh warga madrasah. Tujuan kegiatan pembiasaan agar peserta didik terbiasa melaksanakan kebiasaan-kebiasaan positif. Lambat laut akan terbiasa dan akan membentuk watak peserta didik yang baik dan berbudi mulia. Kegiatan tersebut terjadwal secara rutin.

Sebelum masuk kelas kegiatan sholat dluha dilaksanakan secara berjamaah. Dipimpin oleh sesorang gruru yang menjadi imam kegiatan sholat dluha dilaksanakan secara rutin di masjid madrasah.

Pembacaan asmaul husna juga bagian dari pembiasaan yang dilaksanakan oleh para siswa setelah bel masuk dibunyikan. Kegiatan ini dilaksanakan oleh seluruh warga madrasah dipandu secara sentral menggunakan pengeras suara.

11. Program Unggulan

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara membuat dua program unggulan untuk pengembangan madrasah. Pertama Tahfidzul Qur'an dan kedua Kajian Kitab Kuning.

Unggulan tahfidzul Qur'an bertujuan untuk mencetak calon hafidz / hafidzoh penghafal Qur'an. Program ini ditangan oleh 6 orang tenaga penghafal Al-Qu'an yang didatangkan dari berbagai daerah di Kabupaten Cilacap.

Adapun unggulan kajian kitab kuning betujuan untuk mencetak peserta didik yang mampu membaca dan memahami kitab-kitab kuning.

B. Hasil Penelitian

1. Faktor-faktor yang Melatarbelakangi Peningkatan

Masyarakat ketika memasukkan puteranya ke lembaga pendidikan pasti

mempunyai alasan. Alasan tersebut bisa berbeda antar satu dengan lainnya. Adakalanya mempertimbangkan kualitas pendidikan, sarana prasarana yang lengkap, pelayanan yang ramah, biaya terjangkau, letak geografis atau sekolah itu populer karena banyak prestasi yang sudah diraih. Dalam penelitian yang kami lakukan ke beberapa siswa dan orang tua atau wali murid beberapa jawaban terungkap ketika kami menanyakan apa yang menjadi alasan masuk ke MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebagaimana terangkum dalam hasil wawancara berikut ini :

Yang menjadi pertimbangan saya masuk ke MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara adalah karena ada pesantrennya di sini. Saya ingin ngaji dan bisa membaca kitab kuning yang diasuh secara intensif. Di MTs Plus yang terintegrasi dengan pesantren inilah saya merasa cocok⁶⁸.

Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, Siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (11 Juni 2025), Ketika ditanya lebih jauh apa saja yang dipelajari ketika mondok di pesantren ini dia menjawab sebagaimana terangkum dalam wawancara berikut ini :

Selain sekolah sebagai tugas pokok saya mengaji banyak kitab kuning. Tapi yang menjadi kajian utama adalah kitab tetang nahwu dan shorof. Karena dari sinilah kunci utama untuk bisa membaca dan memahami kitab kuning.⁶⁹.

Kemudian ketika ditanya apakah ada daya tarik lainnya ketika menentukan pilihan di MTs dia menjawab sebagaimana dalam rangkuman wawancara berikut ini :

Selain ada pesantrennya daya tarik lainnya adalah karena temannya banyak dan gedungnya bagus terawat, rapi dan bersih. Kondisi seperti ini yang membuat saya tertarik bersekolah disini⁷⁰.

Peseta didik kedua yang penulis wawancarai tentang apa yang melatarbelakangi memilih MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebagai tempat untuk belajar, jawabannya terangkum dalam wawancara berikut ini :

Saya sekolah di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara yang paling utama karena ada program tahassus kitab kuning. Program ini menarik sekali karena saya ingin mendalami ilmu agama. Dengan belajar membaca kitab kuning maka saya akan lebih mudah untuk

⁶⁸Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Plus Al-Hidayah (19 Juli 2025)

⁶⁹ Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Plus Al-Hidayah (19 Juli 2025)

⁷⁰ Wawancara dengan Gilang Adi Nugroho, siswa kelas 9b MTs Plus Al-Hidayah (19 Juli 2025)

mendalami ilmu agama islam⁷¹.

Wawancara dengan Muhammad Abdurrohimi, Siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (11 Juli 2025)

Senada dengan jawaban nara sumber pertama ketika ditanya apakah ada faktor lain yang melatarbelakangi mengapa memilih madrasah ini sebagai pilihan melanjutkan belajar, dia menjawab sebagaimana hasil wawancara berikut :

Saya suka sekolah disini karena kawan-kawannya banyak yang datang dari berbagai daerah. Gedungnya cukup bagus, lingkungannya luas. Masjidnya juga besar serta lingkungan pergaulan sangat baik⁷².

Peserta didik berikutnya yang sempat saya temui dan saya wawancarai tentang pilihan sekolah yang diambil ketika melanjutkan studinya, dia menjawab sebagaimana tertuang dalam hasil wawancara berikut ini :

Pada saat saya lulus dari MI maka saya memilih sekolah yang saya pilih adalah sekolah yang menawarkan program tahassus kitab kuning. Dan sekolah itu ada di MTs Cokroaminoto.

Wawancara dengan Ali Nurhamid, Siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (11 Juli 2025)

2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Jumlah Peserta Didik

a. Merencanakan (*Planning*)

Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah peserta didik baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara Cilacap yang pertama dapat dipahami dari kemampuan kepala madrasah dalam membuat perencanaan dengan baik. Kemampuan membuat perencanaan dengan baik akan berdampak terhadap hasil yang diperoleh.

Sebelum membuat perencanaan penerimaan peserta didik baru

⁷¹ Wawancara dengan Muhammad Abdurrohimi, siswa kelas 9b MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (19 Juli 2025)

⁷² Wawancara dengan Muhammad Abdurrohimi, siswa kelas 9b MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (19 Juli 2025)

kepala madrasah berpegangan kepada regulasi yang dijadikan sebagai dasar dalam membuat perencanaan. Regulasi tersebut selain bersumber dari dalam madrasah itu sendiri maupun dari Kementerian Agama yang menaunginya, sebagaimana yang disampaikan berikut ini :

Sebagai dasar dalam membuat perencanaan penerimaan peserta didik baru kepala madrasah mendasarkan pada dua regulasi, pertama dasarnya adalah program kerja kepala madrasah. Kedua juknis penerimaan peserta didik baru yang diterbitkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cilacap. Dari dua regulasi ini Penerimaan Peserta Didik Baru menindaklanjuti dalam bentuk pembuatan perencanaan.⁷³

Kepala Madrasah membuat erencanaan penerimaan peserta didik baru adalah melalui rapat bersama seluruh dewan guru dan karyawan. Dalam rapat tersebut dibahas secara terbuka agenda-agenda penting tanpa ada yang ditutup-tutupi. Semua peserta rapat diberi kesempatan yang sama untuk menyampaikan gagasannya,, sehingga suasana keterbukaan dan demokrasi sangat ditekankan dalam membuat keputusan-keputusan penting. seperti pada hasil wawancara sebagai berikut :

Dalam membuat perencanaan semua guru dan karyawan dikumpulkan dalam sebuah rapat khusus. Dalam forum tersebut semua peserta diberi kesempatan yang sama untuk menyampaikan pendapatnya. Semuanya dibahas secara terbuka. Tidak ada yang ditutup-tutupi. Dia selalu mengambil keputusan secara musyawarah untuk mencapai mufakat. Jika itu tidak tercapai akan diputuskan melalui voting setelah ditelaah secara matang oleh peserta rapat.⁷⁴

Rapat pembahasan penerimaan peserta didik baru di

MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara membahas agenda-agenda diantaranya pembentukan panitia, analisis kecenderungan pasar pendidikan, penyusunan program, strategi marketing pendidikan, rencana anggaran dan biaya, target perolehan peserta

⁷³Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

⁷⁴Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

didik baru, dan quota siswa. Sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut :

Dalam rapat pembuatan rencana penerimaan siswa baru dibahas pembentukan panitia penerimaan siswa baru. Ini yang nanti akan melaksanakan seluruh kegiatan-kegiatan di lapangan. Selain itu juga membahas kecenderungan minat masyarakat (trend watching) untuk menyekolahkan putera puterinya.. Kemudian membahas rencana anggaran dan biaya, target perolehan peserta didik baru dan atau quota yang tersedia.⁷⁵

Dalam merumuskan target perolehan peserta didik kepala madrasah menetapkan minimal sama dengan jumlah siswa yang lulus sehingga ruang-ruang kelas tetap bisa bermanfaat. Lain halnya jika jumlah peserta didik baru lebih sedikit dari yang diperoleh maka akan ada ruang-ruang kelas yang tidak digunakan. Untuk tahun pelajaran 2025/2023 target kepala sekolah menargetkan dapat sembilan kelas atau 300 peserta didik baru sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Untuk target perolehan peserta didik baru kepala madrasah menargetkan minimal sama jumlahnya dengan siswa yang lulus biar gedung yang sudah dibangun tetap bermanfaat. Sedangkan target tahun pelajaran 2025/2023 kepala madrasah menargetkan mendapat 300 peserta didik baru. Rencananya akan dibagi menjadi sembilan kelas.⁷⁶

Proses perekrutan peserta didik baru yang tidak kalah penting adalah bagaimana strategi yang harus dilakukan. Kepala madrasah dalam hal ini menyusun strategi dengan mengadakan kegiatan-kegiatan, diantaranya :

- a. Mengadakan Santri Expo, sebuah ajang pameran para santri. Kegiatan ini bekerjasama dengan *Event Organizer* (EO). Dalam kegiatan ini madrasah mengundang masyarakat dari berbagai kalangan untuk hadir. Berbagai event seni juga digelar dalam kegiatan ini. Puncaknya adalah dilaksanakan pengajian akbar.
- b. Madrasah membuat program unggulan, yakni tahfidzul Qur'an dan takhousus Kitab Kuning. Program ini diawali dengan diskusi bersama pengurus

⁷⁵ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

⁷⁶ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

yayasan, pengurus pondok pesantren yang saat itu sudah ada tapi belum berkembang. Alasan pokok strategi yang dibangun adalah agar madrasah dalam menjaring siswa baru itu tidak dengan memberi sesuatu, tapi memberikan tawaran program yang dibutuhkan oleh masyarakat. Hal ini diungkapkan dalam wawancara sebagai berikut :

Beberapa strategi yang disusun adalah membuat santri expo. Ini ajang yang sangat menarik minat para pelajar dan juga orang tua siswa untuk hadir. Beberapa kegiatan penyerta kami gelar untuk menyemarakkan kegiatan pameran. Puncak dari kegiatan ini adalah pengajian akbar yang tentu menarik perhatian masyarakat untuk hadir lebih dekat ke madrasah. Selain itu madrasah membuat program unggulan yaitu tahfidzul Qur'an dan Takhasus Kitab Kuning. Dalam membuat program unggulan ini pengurus yayasan, pengasuh dan pengurus pesantren yang ada duduk bersama dan bermusyawarah dengan baik. Dalam menyusun program unggulan ini sebelumnya diawali dengan kajian atau studi atas kecenderungan menyekolahkan anak bagi orang tua sehingga prinsip dalam perekrutan siswa baru tidak memberikan sesuatu tapi ditawarkan program kepada masyarakat. Ini yang mungkin berbeda dengan sekolah lainnya.⁷⁷

Dalam implementasinya program tahfidzul Qur'an sudah bisa menghasilkan hafidz-hafidz Qur'an. Dimulai dari kelas tujuh dan dari juz satu ternyata sampai dengan kelas sembilan peserta didik sudah mampu menghafal juz enam belas. Ini tentu menjadi capaian yang luar biasa karena melampaui target. Ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Hal ini disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Program unggulan tahfidzul Qur'an ternyata telah menghasilkan produk hafidzul Qur'an melampaui target. Target awal kelas sembilan hanya sepuluh juz. Ternyata bisa hafal enam belas juz. Ini tentu menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto.⁷⁸

Begitu juga program tahsus kitab kuning dari program yang dijalankan secara konsisten telah menghasilkan santri-santri yang mampu membaca, menjelaskan dan mempraktikkan dalam kegiatan ibadah sehari hari,

⁷⁷ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maret 2025)

⁷⁸ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

khususnya yang terkait dengan ibadah mahdloh. Produk unggulan ini juga menambah daya tarik masyarakat yang menginginkan puteranya menjadi seorang ahli agama untuk menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebagaimana rangkuman hasil wawancara berikut :

Program takhasus kitab kuning juga telah menghasilkan santri-santri yang bisa dibanggakan. Diantaranya mereka telah mampu membaca kitab kuning dasar dan bisa menjelaskan maknanya secara baik serta mempraktikkannya dalam kegiatan ibadah sehari hari. Ini tentu menambah kebanggaan orang tua atau wali santri dan menjadi daya tarik tersendiri.⁷⁹

Dengan dua unggulan yang dilaksanakan secara konsisten maka eksistensi madrasah akan semakin eksis dan semakin dimintai oleh masyarakat. Karena kecenderungan masyarakat sekarang ini ingin menyekolahkan anaknya sambil mondok di pesantren. Ini juga bagian dari strategi dalam rangka menjual produk madrasah ke masyarakat sebagaimana diungkapkan dalam wawancara berikut ini :

Masyarakat sekarang ini cenderung ingin menyekolahkan anaknya sambil mondok di pesantren. Dengan adanya program unggulan tahfidz dan takhasus kitab kuning di pesantren ini maka akan menjadi nilai jual dan media promosi yang sangat tepat..⁸⁰

Secara umum dalam sebuah perencanaan diperlukan skala prioritas. Skala priorotas ini akan menentukan program apa yang seharusnya didahulukan dalam penerimaan siswa baru diantara program-program lainnya. Dalam hal ini MTs Plus Al-Hidayah memprioritaskan program dalam meningkatkan jumlah peserta didik yang signifikan adalah menyiapkan asrama pendidikan, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia dewan ustadz, guru dan karyawan sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam membuat perencanaan kepala madrasah memprioritaskan pada aspek penyiapan asrama bagi calon peserta didik baru. Selain

⁷⁹ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

⁸⁰ Wawancara dengan H. Adib Setyo Tuhi, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

itu upaya meningkatkan kualitas sumberdaya ustadz, guru dan karyawan juga menjadi prioritas.⁸¹

Selain menjual program unggulan kepala madrasah juga merumuskan strategi untuk mencari peserta didik baru yaitu dengan menjual nama tokoh besar yang pernah berjuang dalam membangun mdrasah aliyah al-qur'an yakni tokoh spiritual habib lutfi, mantan Bupati Cilacap Mohammad Supardi, KH. Fuad Hasyim, KH Mahalli Jahid.

Dari nama-nama besar yang dipblish ke masyarakat maka akan muncul image bahwa MTs Plus Al-Hidayah pernah menjadi markas perjuangan para ulama besar. Hal ini tentu berpengaruh terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MTs Cokroaminoto. Hal ini diungkapkan dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah selalu menjual nama besar para pendahulu yaitu ulama-iulama besar berskala nasional yang pernah berjuang ketika madrasah tersebut masih bernama madrasah aliyah al-qur'an sehingga masyarakat tertarik untuk menyekolahkan anaknya di MTs Plus Al-Hidayah.⁸²

Strategi lain yang dibangun oleh kepala madrasah dalam meningkatkan peolehan peserta didik baru adalah menjalin komunikasi (silaturahmi) yang intensif dengan tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat. Dengan kedekatan yang sudah dibangun kepala madrasah tidak segan-segan minta bantuan kepada mereka untuk membesarkan madrasah dengan menyekolahkan anaknya di MTs Plus Al—Hidayah Kroya. Hal ini disimpulkan dari wawancara berikut :

Kepala madrasah sangat aktif menjalin komunikasi (silaturahmi) dengan semua tokoh-tokoh agama dan tokoh masyarakat. Dengan pendekatan yang intensif maka mereka akan dengan senang hati membantu kepala madrasah untuk menyosialisasikan dan menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto.⁸³

⁸¹ ⁸¹Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

⁸² Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara 29 Maret 2025

⁸³ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas 23 Maret 2025

Upaya lain yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka membangun jejaring peningkatan peserta didik baru adalah dengan memanfaatkan majelis-majelis taklim yang ada di Kroya dan sekitarnya. Majelis-majelis yang ada didata kemudian menempatkan para ustadz pesantren yang ada di madrasah untuk mengisi pengajian-pengajian yang ada. Di tengah-tengah kegiatan ini disisipkan promosi tentang MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebagai sebuah lembaga yang siap mendidik putra puteri warga masyarakat. Hal ini terungkap dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah menjadikan majelis-majelis taklim selain sebagai media dakwah juga sebagai media mempromosikan madrasah kepada masyarakat. Para ustadz pesantren diberi tugas untuk mengisi materi kajian, kemudian disela sela pengajian diselingi dengan pengenalan MTs Plus Al-Hidayah sebagai sebuah lembaga pendidikan formal yang siap untuk mendidik anak-anak menjadi generasi yang berilmu dan berakhlak.⁸⁴

Jaringan alumni bagian dari potensi strategis madrasah yang bisa dimanfaatkan sebagai sarana membantu merekrut sekaligus meningkatkan jumlah peserta didik baru. Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara menjadikan alumni sebagai bagian yang tak terpisahkan dalam rangka mempromosikan madrasah kepada masyarakat luas. Hal ini terungkap dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah memanfaatkan para alumni untuk dilibatkan dalam mempromosikan dan mencari calon peserta didik baru. Ini potensi besar yang harus dijaga dan dirawat agar potensi ini bisa memperkuat jaringan madrasah.⁸⁵

Upaya untuk merangkul sebanyak mungkin personal dalam membangun jejaring untuk meningkatkan jumlah peserta didik dilakukan melalui para pengusaha warung makan dan pengusaha lainnya. Melalui

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Lasimin, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara 23 Maret 2025

⁸⁵ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

jejaring pengusaha kuliner kepala madrasah membangun kerjasama dan mengetuk kedermawanan mereka dan mereka ikut mempromosikan madrasah bagi para pengunjung dan memberikan bantuan makanan untuk santri yang ada di pesantren sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah melakukan pendekatan kepada para pengusaha kuliner dan mngetuk hati mereka untuk membantu madrasah dalam mempromosikan madrasah. Atas upaya ini kepala madrasah mendapatkan bantuan berupa upaya mempromosikan madrasah dan mendapatkan bantuan makanan untuk para santri pada waktu-waktu tertentu.⁸⁶

Bantuan sosial berupa santunan kepada anak yatim dan dluafa menjadi penting untuk menarik simpati masyarakat luas terhadap madrasah. Upaya ini dilakukan dengan mengadakan kegiatan bakti sosial baik di lingkungan madrasah maupun di luar madrasah. Selain memberikan bantuan materi kepala madrasah juga memberikan bantuan bea siswa seratus persen bagi anak yatim dan anak dari keluarga tidak mampu. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah memberikan bantuan kepada anak yatim dan anak dari keluarga tidak mampu. Jika ada anak yang mendaftar sekolah di MTs kami kemudian menyatakan tidak mampu maka anak tersebut dibebaskan dari semua biaya pendidikan dengan catatan harus nempat di pesantren dan ini adalah bentuk inovasi kepedulian kepala madrasah dalam membantu anak yang kurang beruntung⁸⁷

b. Kompetensi Mengorganisasikan (*Organizing*)

Dalam mengorganisir guru, karyawan dan sumberdaya lainnya di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara kepala madrasah menyusun panitia penerimaan peserta didik baru. Adapun formasi kepanitiaan yang terdiri dari penanggungjawab, ketua panitia, sekretaris, bendahara dan beberapa seksi sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

⁸⁶ Wawancara dengan Ibu Dewi, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁸⁷ Wawancara dengan H. Adib Setyo Tuhi, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

Kepala madrasah menyusun sebuah kepanitiaan agar kegiatan penerimaan peserta didik bisa lebih tertata dan mendapatkan perolehan maksimal. Kepanitiaan itu terdiri dari penanggungjawab, ketua, sekretaris, bendahara, seksi humas, seksi perlengkapan, seksi pendaftaran, seksi publikasi, dan seksi kegiatan.⁸⁸

Untuk mengisi formasi kepanitiaan tersebut, khususnya ketua panitia diperlukan figur guru atau karyawan yang memiliki kriteria diantaranya mempunyai kemampuan managerial, punya kemampuan berkomunikasi dalam tim, pekerja keras, jujur, dan tanggung jawab. Hal itu disampaikan dalam wawancara berikut :

Dalam mengisi struktur kepanitiaan kepala madrasah memilih personil khususnya ketua panitia adalah figur yang mempunyai jiwa managerial, mempunyai jiwa kepemimpinan, mampu berkomunikasi, mampu bekerjasama dalam tim, pekerja keras, jujur dan bertanggung jawab.⁸⁹

Adapun personil panitia lainnya diisi oleh personal yang mempunyai kriteria diantaranya, mampu bekerja sesuai bidangnya, pekerja keras, tekun dan bisa bekerjasama dalam tim sesuai dengan hasil wawancara sebagai berikut :

Untuk mengisi formasi kepanitiaan kami menentukan kriteria mampu bekerja sesuai bidangnya dan bisa bekerjasama dalam satu tim, tekun, jujur dan bertanggung jawab.⁹⁰

Proses menempatkan personil guru atau karyawan dalam kepanitiaan melalui rapat bersama yang diikuti oleh kepala madrasah, semua guru, semua karyawan dan perwakilan komite madrasah. Dalam rapat tersebut disampaikan formasi yang diperlukan untuk menangani kegiatan penerimaan siswa baru. Kemudian dibahas nama personil yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan sebagaimana disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam menempatkan personil untuk mengisi formasi kepanitiaan kepala madrasah mengundang seluruh guru dan karyawan dalam sebuah rapat. Agendanya terkait dengan pembentukan kepanitiaan penerimaan peserta didik baru. Setelah formasi ditentukan kami menetapkan personil yang tepat untuk menduduki jabatan keantiaan.

⁸⁸ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁸⁹ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁹⁰ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

Proses ini melalui musyawarah seluruh peserta rapat.⁹¹

Guru dan karyawan MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara pada akhirnya semuanya dimasukkan dalam struktur kepanitiaan. Ini dilakukan untuk memaksimalkan kinerja madrasah dalam menyosialisasikan dan menggerakkan warga masyarakat. Dengan personil yang cukup banyak semua pekerjaan dibagi habis. Semua personil mendapatkan pekerjaan-pekerjaan yang sudah ditentukan. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut :

Semua personil guru dan karyawan dimasukkan dalam struktur kepanitiaan. Hal ini dimaksudkan agar semua pekerjaan bisa ditangani dengan baik dan semua pekerjaan dibagi habis.⁹²

Untuk memudahkan panitia penerimaan peserta didik baru dalam bekerja kepala madrasah membuat *job description*, gambaran tugas yang harus dilaksanakan oleh semua panitia dari penanggung jawab sampai dengan seksi-seksi. *Job description* memuat gambaran tugas secara rinci pada tiap-tiap organ kepanitiaan sebagaimana diungkapkan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah membuat *job description* untuk memberikan arah dan petunjuk kerja kepada semua panitia. Diharapkan dari petunjuk kerja ini semua personil panitia bisa bekerja dengan baik dan mendapatkan peserta didik yang lebih banyak.⁹³

Selain membentuk kepanitiaan internal dari guru dan karyawan kepala madrasah juga membangun jejaring dengan tokoh masyarakat dan tokoh agama. Selain untuk mendekatkan madrasah kepada tokoh masyarakat mereka juga bisa diminta bantuan untuk ikut serta dalam membesarkan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah tidak segan-segan minta bantuan baik tenaga, pikiran maupun material.⁹⁴

⁹¹ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁹² Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maret 2025)

⁹³ Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maret 2025)

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak Lasimin, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (23 Maret 2025)

⁹⁷ Wawancara dengan Bapak Lasimin, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan

Dari pergerakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dia sangat memperhatikan dan mementingkan tokoh-tokoh dari luar madrasah untuk terlibat dalam memajukan madrasah. Ini berarti bahwa dia sangat mengorbankan tokoh-tokoh yang ada di tengah-tengah masyarakat. Prinsip kepala madrasah mencari kawan sebanyak-banyaknya.

c. Kompetensi Menggerakkan (*actuating*)

Keteladanan seorang pemimpin dalam menggerakkan sebuah tim akan menjadi acuan bagi organ-organ yang berada di bawahnya. Kepala madrasah MTs Plus Al-Hidayah sebelum menggerakkan semua guru dan karyawan dalam meningkatkan jumlah peserta didik diawali dengan membangun komitmen manajemen yang kuat bersama. Apa yang sudah disepakati dalam merencanakan target peolehan peserta didik baru maka semuanya harus serius.

Begitu juga dalam mengimplementasikan strategi yang harus dilaksanakan semuanya harus dilaksanakan dengan penuh kesungguhan. Dampak dari keteladanan ini maka seluruh tim akan bergerak mewujudkan apa yang sudah menjadi kesepakatan bersama sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah membangun komitmen yang kuat dalam mewujudkan team work yang hebat. Komitmen yang dibangun akan menjadi energi yang bisa menggerakkan semua unsur yang terlibat dalam kepanitiaan. Komitmen ini sekaligus akan membawa semua panitia bekerja sesuai target.⁹⁵

Dalam menggerakkan kepanitiaan yang telah dibentuk kepala madrasah pertama-tama menjelaskan tugas pokok dan fungsi personil panitia secara jelas dari mulai ketua panitia sampai dengan seksi-seksi yang ada. Penjelasan ini menjadi penting sehingga semua personil yang masuk dalam kepanitiaan paham dengan tugas yang harus dilaksanakan sebagaimana disampaikan dalam sebuah wawancara :

Pertama-tama kepala madrasah memberikan uraian tugas (*job description*) dan menjelaskan kepada seluruh personil panitia,

Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (23 Maret 2025)

⁹⁵ Wawancara dengan H. Adib Setyo Tuhi, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

sehingga mereka paham betul apa yang harus mereka lakukan.⁹⁶

Selain itu kepala madrasah memberikan pembinaan kepada personal panitia agar pergerakan mereka dalam menjalankan tugas kepanitiaan bisa lebih maksimal. Hal ini disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Kepala madrasah selalu memberikan pembinaan dalam meningkatkan kinerja panitia. Dalam beberapa hal personil panitia juga membutuhkan pengarahan secara teknis untuk menangani pekerjaan kepanitiaan. Disinilah pengarahan dan pembinaan menjadi penting untuk dilakukan.⁹⁷

Menggerakkan sebuah tim agar bekerja sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pimpinan bukanlah hal yang mudah. Dibutuhkan kemampuan leadership yang memadai. Seorang pemimpin perlu mempelajari teori-teori kepemimpinan, termasuk di dalam kepemimpinan madrasah.

Dari sisi keaktifan dalam pergerakan kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara memiliki semangat yang menggebu dalam memajukan madrasah, khususnya dalam meningkatkan jumlah peserta didik. Dalam hal kegiatan sipiritual kepala madrasah melaksanakan kegiatan nariyahan sebulan sekali. Kegiatan itu dilakuukan oleh semua guru dan karyawan berikut keluarganya. Selain itu mobilitas fisik kepala madrasah juga menunjukkan dinamikanya yang luar biasa. Hal ini tentu sangat diperlukan untuk menjadi teladan bagi panitia lainnya sebgaimana terungkap dalam wawancara berikut :

Kepala madrasah menunjukkan seorang figur teladan yang luar baiasa. Mobilitas pribadinya dalam megembangkan madrasah madrasah tidak pernah berhenti. Sementara kegiatan spiritual dia lakukan dengan penuh kesadaran. Jadi nilai-nilai spiritual dijadikan sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kemadrasahan.⁹⁸

Dalam melakukan fungsi actuating tidak tertutup kemungkinan terjadi miskoordinasi antara satu personil dengan personil dalam kepanitiaan. Dalam

⁹⁶ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁹⁷ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

⁹⁸ Wawancara dengan H. Adib Setyo Tuhi, Ketua Komite MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

menyikapi hal ini kepala madrasah mengambil langkah untuk menyelaraskan dengan cara memanggil pihak-pihak yang terkait kemudian dibriefing dan dimusyawarahkan. Dengan demikian semua personil dalam kepanitiaan akan bekerjasama seiring sejalan dalam satu komando sebagaimana disampaikan dalam wawancara berikut :

Jika terjadi miskordinasi dalam kepanitiaan maka kepala madrasah memanggil pihak-pihak yang terkait. Untuk mengetahui duduk persoalannya kepala madrasah melaksanakan musyawarah. Mereka kami briefing sehingga semuanya bisa selaras dalam satu komando.⁹⁹

Dalam pelaksanaan kegiatan kepanitiaan tidak lepas dari faktor-faktor yang mendukung dan faktor-faktor yang menghambat. Diantara faktor-faktor yang mendukung

diantaranya; pertama, semangat berjuang para personil panitia dalam melaksanakan tugas-tugasnya` Kedua, profesionalisme para personil kepanitiaan. Ketiga mekanisme musyawarah dalam menyelesaikan setiap masalah yang muncul. Hal ini dikatakan oleh kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut :

Ada tiga faktor yang mendukung dalam menggerakkan kegiatan kepanitiaan penerimaan peserta didik baru. Pertama, semangat juang para guru dan karyawan yang tergabung dalam kepanitiaan. Kedua, profesionalisme dan yang ketiga, mekanisme musyawarah dalam menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul.¹⁰⁰

Disisi lain ada pula faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam menggerakkan kegiatan penerimaan peserta didik baru. Faktor-faktor ini dibagi menjadi dua, itu faktor internal dan faktor eeksternal. Faktor internal diantaranya masih ada beberapa guru atau karyawan yang belum bisa melaksanakan tugasnya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh militansi atau daya juang guru yang masih kurang. Terhadap persoalan ini kepala madrasah selalu memberi motivaasi agar guru atau karyawan dalam menjalankan tugas penerimaan peserta didik baru dilandasi dengan semangat beribadah, dakwah

⁹⁹ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

¹⁰⁰ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

dalam pendidikan sebagaimana yang disampaikan dalam wawancara berikut :

Ada dua faktor penghambat dalam kegiatan penerimaan peserta didik baru yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal muncul karena lemahnya beberapa guru dan karyawan dalam melaksanakan tugas tugas penerimaan peserta didik baru. Dalam hal ini kami terus memberikan motivasi agar kinerja di madrasah tidak semata-mata bekerja tapi harus dilandasi oleh semangat beribadah.¹⁰¹

Adapun faktor eksternal adalah kurangnya pemahaman warga masyarakat lokal terhadap eksistensi madrasah. Mereka beranggapan bahwa madrasah adalah lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat banyak uang, sehingga mereka berharap bisa bekerja dalam proyek-proyek pembangunan gedung madrasah dengan bayaran yang tinggi.

Faktor penghambat dari luar diantaranya masih adanya kesalah pahaman masyarakat lokal dalam memahami eksistensi madrasah. Dikira madrasah adalah tempat pendidikan yang didalamnya terkumpul banyak uang sehingga mereka berharap bisa ikut bekerja dalam proyek-proyek yang dilaksanakan di madrasah dengan biaya tinggi. Jika itu tidak dipenuhi mereka kecewa.¹⁰²

Actuating (menggerakkan) adalah salah satu fungsi manajemen yang paling menentukan terhadap keberhasilan sebuah program. Peran pemimpin menjadi kunci dalam menciptakan atmosfer pergerakan sebuah tim dalam menjalankan tugasnya. Begitu juga kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Plus Al-Hidayah Kroya Cilacap dalam menggerakkan organisasinya untuk meningkatkan perolehan peserta didik baru tidak bisa lepas dari tugas dan fungsi kepemimpinannya.

Dari penelitian yang sudah dilakukan diapati temuan bahwa kepala madrasah pertama-tama membangun komitmen yang kuat terhadap seluruh komponen kepanitiaan. Komitmen untuk bekerjasama secara optimal mewujudkan target perolehan peserta didik baru disertai dengan mekanisme reward dan punishment menjadi pemicu daya juang semua pihak yang terkait. Panitia bekerja secara serius dan penuh tanggung jawab.

¹⁰¹ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

¹⁰² Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

Langkah berikutnya untuk menggerakkan semua komponen panitia secara sistematis dilakukan dengan memberikan penjelasan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah. Upaya ini tepat dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja sekaligus supaya tidak *over lapping*. Langkah ini akan memudahkan semua panitia untuk melaksanakan apa yang menjadi tugas masing-masing.

Untuk mengawal pelaksanaan kegiatan panitia penerimaan peserta didik kepala madrasah senantiasa melakukan pembinaan dan pemberian motivasi. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal ini sangat diperlukan agar energi dan semangat panitia tetap terpelihara. Dan dari pembinaan ini panitia senantiasa merasa diperhatikan dan dibimbing sehingga semua guru dan karyawan akan bekerja dengan senang hati.

Proses pergerakan kepala madrasah dalam mengoptimalkan gerakan penerimaan peserta didik baru dilakukan melalui gerakan spiritual. Ini diwujudkan dalam bentuk mujahadah-mujahadah, rutinan sholawat nariyah dan ritual lainnya. Kegiatan ini juga menjadi support bagi semua pihak yang terkait dan memberikan dampak positif terhadap mental spiritual panitia pelaksana. Ikhtiar-ikhtiar spiritual lainnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan warga madrasah juga berdampak terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara Cilacap.

d. Kompetensi Pengawasan (Controlling)

Fungsi pengawasan dalam manajemen menjadi bagian yang sangat penting karena dari sinilah sebuah pekerjaan bisa dilihat apakah berjalan sesuai dengan rencana atau sebaliknya.

Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara cilacap memberikan penjelasan ketika ditanya tentang bagaimana cara melakukan pengawasan terhadap kinerja panitia penerimaan peserta didik baru. Dia menjelaskan bahwa proses pemantauan ke sekretariat panitia dilakukan secara rutin dan insidental. Caranya dia rutin berkunjung ke sekretariat panitia untuk mengecek perkembangan kegiatan penerimaan peserta

didik baru dari mulai sosialisasi, pendaftaran, dan sebaran calon peserta didik yang sudah mendaftarkan diri sebagaimana dalam rangkuman wawancara berikut :

Pengawasan kegiatan penerimaan peserta didik dilakukan melalui kunjungan rutin dan insidental ke sekretariat pendaftaran. Kepala madrasah melihat progres perkembangan kegiatan kepanitiaan. Jadwal sosialisasi, pendaftaran dan sebaran calon peserta didik yang sudah mendaftarkan diri.¹⁰³

Dari pemantauan tersebut kepala madrasah mengetahui sebaran wilayah calon peserta didik yang sudah atau belum mendaftar. Jika diketahui ada beberapa daerah basis masih banyak yang belum mendaftar maka kepala madrasah memberikan arahan melalui ketua panitia untuk turun langsung ke basis-basis. Dari kegiatan ini bisa diketahui mengapa masih banyak calon peserta didik belum mau mendaftar ke MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebagaimana dirangkum dalam hasil wawancara sebagai berikut :

Untuk mengetahui sebaran daerah-daerah basis yang belum atau sudah mendaftar ke madrasah kepala madrasah mengecek sebaran calon pendaftar ke panitia. Jika diketahui masih banyak yang belum mendaftar maka kepala madrasah mengintruksikan ketua panitia untuk menurunkan tim ke daerah yang dimaksud. Dia ingin tahu faktor apa yang menyebabkan mereka belum mendaftarkan diri ke madrasah.¹⁰⁴

Dari masalah yang ditemukan kemudian kepala madrasah mencari solusi. Jika terkait dengan jarak yang mungkin agak jauh solusinya ada pondok pesantren.. Jika masalahnya terkait biaya maka solusinya bisa mendapatkan keringanan pembiayaan. Dari situ maka persoalan yang muncul selalu kami carikan jalan keluarnya. Hal itu diungkapkan dalam wawancara sebagai berikut :

Masalah-masalah yang dia dapatkan dari hasil kunjungan langsung ke daerah basis, langsung dicarikan jalan keluar. Apakah masalah jarak tempuh ke madrasah yang cukup jauh, apakah masalah pembiayaan atau masalah lainnya kami tawarkan jalan

¹⁰³ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

¹⁰⁴ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

keluarnya.¹⁰⁵

Pelaksanaan pengawasan terhadap kegiatan penerimaan peserta didik baru supaya lebih terarah dan jelas targetnya tentu harus menggunakan instrumen pemantauan atau pengawasan. Instrumen itu dibuat untuk memantau apakah kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan sudah dilaksanakan atau belum. Selain itu instrumen pemantauan juga berfungsi untuk mengetahui masalah-masalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan penerimaan peserta didik baru sebagaimana disampaikan dalam wawancara sebagai berikut :

Untuk memudahkan pemantauan kepala madrasah menggunakan instrumen. Dari sini kita tahu tahapan-tahapan kegiatan yang sudah dilakukan panitia. kepala madrasah juga tahu progressnya seperti apa, serta masalah-masalah yang muncul dalam internal kepanitiaan.¹⁰⁶

Problem-problem kepanitiaan yang muncul biasanya berfokus pada persoalan teknis di lapangan seperti waktu pelaksanaan sosialisasi ke SD / MI yang belum diberi waktu, media yang dipakai untuk sosialisasi, miskordinasi antar internal panitia. Terhadap persoalan ini kepala madrasah melakukan langkah dengan cara memanggil pihak-pihak terkait, menanyakan sumber masalah atau hambatan-hambatannya. Dari sini kemudian dimusyawarahkan sampai muncul jalan keluarnya. Hal ini diungkapkan dalam rangkuman wawancara sebagai berikut :

Masalah-masalah yang muncul dalam kepanitiaan biasanya berkisar pada persoalan teknis di lapangan, belum sesuai antara job description dengan realita , waktu sosialisasi di SD / MI, miskordinasi internal panitia. Dalam hal ini tindakan yang diambil adalah memanggil pihak-pihak terkait kemudian dimusyawarahkan. Dari situ akan muncul jalan keluar yang disepakati bersama.¹⁰⁷

Persoalan yang sudah diselesaikan kemudian dilakukan pemantauan agar kinerja panitia penerimaan peserta didik baru semakin meningkat. Agar ada peningkatan kinerja bimbingan, petunjuk dan arahan dari kepala madrasah terus

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

¹⁰⁶ Wawancara dengan Ibu Dewi, SH, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

¹⁰⁷ Wawancara dengan Bapak Sugiarto (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025

diberikan.¹⁰⁸

Dalam rangka memacu kinerja semua personil panitia penerimaan peserta didik baru kepala madrasah memeberlakukan mekanisme *reward and punishment*. Penghargaan dari kepala madrasah diberikan bagi siapa saja yang berprestasi dalam berbagai bentuk diantaranya uang, piagam penghargaan, barang, atau sekedar apresiasi dalam bentuk ucapan . Besarannya uang variatif, tergantung bobot prestasi yang diraih. Sedangkan jika prestasinya bersifat kolektif maka kepala madrasah mengadakan piknik bersama untuk sekedar refreshing. Pesertanya adalah semua Bapak dan Ibu guru serta karyawan. Hal itu terangkum dalam wawancara sebagai berikut:

Untuk memberikan apresiasi bagi siapa saja yang berprestasi madrasah memberikan reward dalam berbagai bentuk. Jika itu individual maka akan diberikan dalam bentuk uang, piagam penghargaan, barang atau dalam hanya sekedar apresiasi verbal yang disampaikan dalam forum-forum tertentu.¹⁰⁹

Sebaliknya jika kinerja tidak sesuai yang diharapkan maka madrasah akan memberikan *punishment*. Punishment ini dijatuhkan agar semua personil panitia selalu hati-hati dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh madrasah, sehingga hasilnya akan lebih optimal. Bentuk-bentuk punishment berbeda-beda tergantung tingkat dan bobot yang dilakukan oleh semua personil guru dan karyawan. Adakalanya berbentuk teguran atau peringatan. Dalam skala yang paling berat personil guru atau karyawan supaya memilih akan tetap bekerja di madrasah atau keluar dari madrasah. Dari sini maka semua panitia akan berhati-hati dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan oleh madrasah sebagaimana yang terangkum dalam wawancara sebagai berikut :

Dalam hal *punishment* diberlakukan kepada semua panitia yang melakukan pelanggaran. Ini dilakukan untuk menjaga agar panitia pelaksana penerimaan peserta didik baru dalam melaksanakan tugasnya dengan hati-hati sesuai juknis. Pelanggaran ringan diberikan teguran atau peringatan. Jika sudah cukup berat maka

¹⁰⁸ Wawancara dengan Bapak Sugiarto (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025

¹⁰⁹ Wawancara dengan Bapak Sugiarto (Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara) 23 Februari 2025

supaya memilih tetap mau bekerja disini apa mau pindah ke sekolah lain.¹¹⁰

Kepala madrasah dalam melakukan fungsi *controlling* juga selalu berorientasi ke depan. Kegagalan hari ini harus diperbaiki pada tahun berikutnya. Itu dilaksanakan dengan penuh kesadaran dan keseriusan. Jadi jika dalam penerimaan peserta didik baru tahun ini target sembilan kelas belum tercapai maka tahun depan itu harus bisa diwujudkan. Proses evaluasi dilaksanakan secara teliti dan mendalam. Hal itu disampaikan dalam wawancara berikut ini :

Proses controlling (evaluasi) yang dilakukan oleh kepala madrasah benar-benar dilaksanakan secara serius dan teliti serta konsekuen. Kegagalan hari ini harus dijawab pada tahun mendatang. Jika target tahun ini perolehan peserta didik baru 9 kelas belum tercapai maka pada tahun berikutnya harus bisa diwujudkan. Jadi kepala madrasah selalu berorientasi ke depan dalam melaksanakan proses evaluasi.¹¹¹

C. Analisis hasil pembahasan

1. Faktor-faktor yang melatarbelakangi meningkatnya jumlah peserta didik

Banyak pertimbangan yang dilakukan oleh masyarakat ataupun oleh peserta didik sebelum menentukan pilihan sekolah yang akan dituju. Pertimbangan tersebut bisa berupa mutu pendidikan, program unggulan, bangunan fisik, fasilitas yang diberikan, layanan yang ramah, letak geografis, faktor pembiayaan yang terjangkau atau faktor-faktor lainnya.

Dari penelitian yang dilakukan terhadap beberapa orang tua dan wali murid siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara Cilacap terdapat temuan bahwa secara umum mereka menentukan madrasah tersebut sebagai pilihan utama karena adanya program unggulan tahfidz dan tahassus kitab kuning. Mereka beralasan bahwa membaca kitab kuning maupun tahfidz merupakan kegiatan inti untuk

¹¹⁰ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

¹¹¹ Wawancara dengan Mutofik Yamin, Pengawas MTs Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjarnegara (29 Maret 2025)

bisa memahami ajaran-ajaran islam.

Dalam mempelajari kitab kuning para peserta didik difokuskan untuk mempelajari kitab-kitab nahwu dan shorof sebagai kitab utama selain kitab-kitab fikih dan akhlak. Hal ini dimaksudkan ketika peserta didik sudah mampu memahami kajian inti bahasa arab, mereka akan lebih mudah memahami teks-teks bahasa arab yang secara gramatikal lebih sulit dibandingkan dengan bahasa asing lainnya.

Begitu juga program tahfidz peserta didik tertarik untuk mengambil program tersebut karena mereka ingin bisa menghafal al-qur'an sebagai kitab suci umat islam. Dengan mampu menghafal al-qur'an selain pahala yang didapatkan juga diharapkan dapat mempelajari kandungan isi al-qur'an sebagai sumber ajaran islam. Dalam program tahfidz ini selain ditarget untuk hafal al-qur'an peserta didik juga diajari ilmu-ilmu agama lainnya dan juga praktik ibadah sehari-hari.

Dua program unggulan ini dilaksanakan di pondok pesantren Nurudluha yang terintegrasi dengan MTs Cokroaminoto. Pondok tersebut terletak satu lingkungan dengan madrasah sehingga akan mempermudah dalam melakukan pembinaan, bimbingan dan pengawasan terhadap para santri..

Faktor berikutnya yang melatarbelakangi peserta didik menentukan pilihan di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara bermacam-macam. Ada yang karena faktor fasilitas madrasah yang cukup lengkap. Gedung dan sarana prasarana lain di sekolah ini juga berpengaruh terhadap daya tarik masyarakat dan para calon peserta didik. Semakin lengkap fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan, menunjukkan bahwa layanan pendidikan semakin baik.

Faktor lainnya yang ikut melatarbelakangi peserta didik menentukan pilihan adalah faktor prestasi madrasah. Faktor ini ikut menjadi pertimbangan pada beberapa siswa selain faktor program unggulan tahfidz al-qur'an dan tahssus kitab kuning.

2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru

a. Kompetensi Merencanakan (*Planning*)

Dari hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah membuat perencanaan dalam upaya meningkatkan jumlah peserta didik baru melalui program penerimaan peserta didik baru maupun program-program lainnya.

Sebagai landasan dalam menyusun program penerimaan peserta didik baru kepala madrasah sudah mempunyai dua regulasi yaitu program tahunan madrasah yang sudah menjadi agenda rutin. Sedangkan regulasi lainnya berupa juknis penerimaan peserta didik baru yang dikeluarkan dari kantor kementerian agama kabupaten Cilacap.

Regulasi ini menjadi sangat penting sebagai dasar dan sebagai acuan dalam melaksanakan program kegiatan. Dalam regulasi tersebut dicantumkan terkait waktu pelaksanaan, syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon peserta didik dan lainnya.

Menurut B. Suryosubroto langkah-langkah penerimaan peserta didik baru adalah sebagai berikut :

- a. Membentuk panitia penerimaan peserta didik baru
- b. Menentukan syarat pendaftaran
- c. Menyediakan formulir pendaftaran
- d. Pengumuman pendaftaran calon
- e. Menyediakan buku pendaftaran
- f. Waktu pendaftaran
- g. Penentuan calon yang diterima.¹¹²

Regulasi ini akan mengarahkan kerja panitia agar selalu bekerja sesuai aturan yang benar.

Perencanaan yang dibuat oleh kepala madrasah disusun melalui rapat bersama yang diikuti oleh seluruh guru dan karyawan. Dalam rapat semua

¹¹² Suryosubroto.B, *manajemen pendidikan di sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010) h.74

peserta diberi kesempatan untuk menyampaikan gagasannya secara demokratis. Proses ini menjadi penting agar semua warga madrasah ikut serta dan bertanggungjawab untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan yang hendak dicapai oleh madrasah. Dengan begitu maka seluruh warga madrasah akan kompak dalam bekerja. Kondisi seperti ini akan mewujudkan kebersamaan.

Materi rapat pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru membahas materi-materi substansial diantaranya bentuk kegiatan, tujuan kegiatan, rencana anggaran dan biaya kegiatan, target penerimaan peserta didik, strategi yang akan dibangun. Dari sini bisa dipahami bahwa kepala madrasah sudah melakukan langkah-langkah prosedural dan mengambil keputusan yang tepat untuk merumuskan sebuah perencanaan yang menyeluruh. Perencanaan yang komprehensif dan matang akan menentukan hasil yang maksimal.

Untuk mencapai tujuan perolehan peserta didik yang sesuai atau melebihi target tidak lepas dengan strategi yang diterapkan. Kepala madrasah bersama panitia pelaksana merumuskan strategi dengan membuat kelas unggulan yakni kelas takhfid dan kelas takhasus kitab kuning.

Penentuan dua unggulan madrasah ini dirumuskan setelah melalui kajian mendalam dan mempertimbangkan sumberdaya manusia yang tersedia, sarana prasarana serta lokasi / lahan yang masih tersedia. Selain itu kepala madrasah juga sudah membaca kecenderungan ke depan masyarakat (*trend watching*) yang ada di kroya dan sekitarnya dimana masyarakat cenderung menyekolahkan anaknya sambil mondok. Hal ini sebagai munculnya kesadaran warga masyarakat akan pentingnya bagunan moral generasi muda yang pada saat sekarang ini mengalami problem yang serius sebagai dampak dari perubahan global.

Kesadaran seperti ini menjadi poin penting bagi kepala madrasah dalam membuat perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Dengan program unggulan takhasus kitab kuning maka upaya memenuhi kebutuhan masyarakat dapat diwujudkan.

Kemampuan peserta didik dalam menghafal al-Qura'an juga menjadi keinginan besar warga masyarakat di Kroya dan sekitarnya. Trend ini juga

dibaca dengan baik oleh kepala madrasah dalam merumuskan perencanaan berbasis kebutuhan masyarakat. Dua program unggulan tersebut terintegrasi dengan program boarding school madrasah yang ditangani oleh para *asaatidz* dan *asaatidzah*.

Dari dua program unggulan terintegrasi dengan program boarding school menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah membuat perencanaan berdasarkan analisis kebutuhan warga masyarakat.

Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara juga menjual nama besar tokoh-tokoh yang sudah berjuang dalam membangun madrasah yang sebelumnya bernama Madrasah Aliyah Al-Qur'an. Langkah ini menurut hemat penulis sangat strategis dalam meyakinkan masyarakat bahwa sekolah di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara akan mendapatkan berkah dari kesepuhan atau ulama-ulama yang dulu berjuang.

Langkah merangkul para alumni sebagai sebuah strategi dalam meningkatkan jumlah peserta didik juga sebuah ikhtiar yang sangat mendukung. Karena para alumni akan mempromosikan dan akan ikut menggerakkan marga masyarakat yang ada di sekitar mereka untuk menyekolahkan anaknya di MTs Cokroaminoto.

Tabel Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Peningkatan Siswa Baru

No.	Strategi	Langkah Implementasi	Waktu Pelaksanaan	Pelaksana	Indikator Implementasi
1	Sosialisasi ke SD/MI sekitar	- Menyusun jadwal kunjungan - Membentuk tim sosialisasi - Presentasi program	Januari – Maret	Kepala madrasah, guru tim promosi	Jumlah SD/MI yang dikunjungi, respon siswa/guru SD/MI
2	Promosi melalui media sosial & cetak	- Membuat konten promosi (foto, video, testimoni) - Sebar melalui WA & IG,	Januari – April	Tim humas/IT madrasah	Jumlah unggahan & interaksi, distribusi

No.	Strategi	Langkah Implementasi	Waktu Pelaksanaan	Pelaksana	Indikator Implementasi
		cetak brosur			
3	Open House & Try Out	- Mengundang siswa SD/MI ke madrasah - Menyelenggarakan lomba/try out bersama	Februari – April	Guru & OSIS	Jumlah peserta & mendaftar
4	Pelayanan PPDB Ramah & Efisien	- Menyediakan posko PPDB - Menyusun SOP pelayanan - Pendaftaran online/offline	Maret – Juli	Panitia PPDB	Kepuasan orang tua kelancaran proses pendaftaran
5	Kerjasama dengan Tokoh Masyarakat/Komite	- Silaturahmi & audiensi - Mengajak menyampaikan keunggulan madrasah	Januari – Juni	Kepala madrasah, komite, alumni	Rekomendasi dari tokoh/alumni kepada siswa
6	Penguatan Program Unggulan	- Evaluasi dan penyempurnaan program - Promosi program unggulan dalam sosialisasi	Januari – Juni	Kepala madrasah & tim pengembang	Minat siswa terhadap program unggulan
7	Penyediaan Beasiswa/Keringanan Biaya	- Pendataan calon siswa kurang mampu - Pengajuan dana yayasan/CSR	April – Juni	Kepala madrasah, bendahara	Jumlah siswa terbahar tidak ada calon siswa daftar
8	Evaluasi dan Monitoring Strategi	- Rapat evaluasi mingguan/bulanan - Monitoring perkembangan pendaftaran	Januari – Juli	Kepala madrasah & panitia PPDB	Tindak lanjut perbaikan strategi secara berkala

3. Kompetensi Mengorganisasikan

Dari penelitian yang sudah dilakukan bisa dipahami bahwa kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sudah melakukan langkah-langkah yang jelas dan prosedural dalam melaksanakan fungsi *organizing* atau pengorganisasian .

Diawali dengan rapat penyusunan panitia pelaksana penerimaan peserta didik baru secara terbuka. Semua guru dan karyawan dilibatkan untuk berdiskusi

dan menentukan calon panitia. Penentuan keputusan rapat secara terbuka sangat berpengaruh terhadap komitmen warga madrasah untuk mewujudkan apa yang menjadi tujuan bersama. Upaya melibatkan semua unsur dalam rapat menutup anggapan bahwa kepala madrasah bertindak secara otoriter.

Penentuan personil oleh dalam kepanitiaan oleh kepala madrasah dalam rapat dengan menggunakan kriteria-kriteria yang sudah ditentukan akan mendorong seseorang bekerja secara maksimal. Mereka bekerja berdasarkan basic pengalaman dan keilmuan yang dimiliki. Hal ini juga sesuai dengan adagium *the right man on the right place* (menempatkan seseorang sesuai kompetensi yang dimilikinya atau keahliannya).¹¹³

Kepala madrasah melakukan langkah-langkah yang tepat. Langkah ini akan menjadi daya pacu tim dalam melaksanakan program kerjanya secara berdaya guna. Kemungkinan kecil akan terjadi *human error* karena dalam bekerja tim sudah memiliki bekal keahlian yang memadai.

Untuk melaksanakan semua program kerja dan target perolehan peserta didik baru kepala madrasah sudah membuat *job description* (uraian tugas). Langkah ini dilakukan untuk meminimalisir kesalahan kerja panitia penyelenggara. Panitia dalam bekerja lebih terarah dan jelas. Ini juga untuk menghindari *overlapping* (tumpang tindih) antar panitia. Selain itu dengan uraian tugas yang sudah disusun juga akan membantu kepala madrasah dalam melakukan monitoring pelaksanaan kegiatan penerimaan peserta didik baru.

Kepala madrasah dalam mendistribusikan jenis-jenis pekerjaan kepada seluruh panitia sudah dibagi habis. Ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah melakukan langkah-langkah yang tepat dalam mengorganisir tim sehingga tidak terdapat pekerjaan yang tidak jelas siapa yang bertanggung jawab. Semua pekerjaan sudah ada yang bertugas. Semua pekerjaan sudah ada yang bertanggung jawab.

Selain membentuk panitia penerimaan peserta didik dari internal madrasah kepala madrasah juga membuat jejaring dengan tokoh-tokoh agama dan tokoh

¹¹³ <https://www.linovhr.com> diakses pada tanggal 4 April 2025

masyarakat di luar madrasah. Langkah yang diambil oleh kepala madrasah sudah sangat tepat karena bisa membangun kekuatan dari berbagai komponen masyarakat. Soliditas masyarakat sangat penting dalam menggerakkan program apapun termasuk dalam penerimaan peserta didik baru. Tokoh-tokoh agama dan masyarakat menjadi kunci penentu keberhasilan karena suara mereka akan diikuti oleh warga masyarakat.

Meskipun jaringan tokoh agama dan tokoh masyarakat tidak langsung muncul dalam struktur formal tapi kepala madrasah menempatkan mereka sebagai sebuah tim yang sangat dipentingkan. Ini tentu akan sangat membantu dalam melaksanakan tugas-tugas panitia.

4. Kompetensi Menggerakkan (*actuating*)

Actuating (menggerakkan) adalah salah satu fungsi manajemen yang paling menentukan terhadap keberhasilan sebuah program. Peran pemimpin menjadi kunci dalam menciptakan atmosfer pergerakan sebuah tim dalam menjalankan tugasnya.

Seorang pemimpin harus kreatif, dalam menciptakan visi bersama dan berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus mendorong timnya untuk melangkah melampaui kotak yang terbentuk oleh deskripsi pekerjaan dan pendekatan dunia kerja yang minimal sehingga perusahaan akan tumbuh menjadi sejahtera.¹¹⁴

Begitu juga kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Plus Al-Hidayah Kroya Cilacap dalam menggerakkan organisasinya untuk meningkatkan perolehan peserta didik baru tidak bisa lepas dari tugas dan fungsi kepemimpinannya.

Dari penelitian yang sudah dilakukan diapati temuan bahwa kepala madrasah pertama-tama membangun komitmen yang kuat terhadap seluruh komponen kepanitiaan. Komitmen untuk bekerjasama secara optimal mewujudkan target perolehan peserta didik baru disertai dengan mekanisme reward dan punishment menjadi pemicu daya juang semua pihak yang terkait.

¹¹⁴ Dale Carnegie, *Sukses Memimpin*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, Cetakan kelima, 2019 hal. viii

Panitia bekerja secara serius dan penuh tanggung jawab.

Langkah berikutnya untuk menggerakkan semua komponen panitia secara sistematis dilakukan dengan memberikan penjelasan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah. Upaya ini tepat dilakukan untuk meminimalisir kesalahan dalam bekerja sekaligus supaya tidak *over lapping*. Langkah ini akan memudahkan semua panitia untuk melaksanakan apa yang menjadi tugas masing-masing.

Untuk mengawal pelaksanaan kegiatan panitia penerimaan peserta didik kepala madrasah senantiasa melakukan pembinaan dan pemberian motivasi. Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal ini sangat diperlukan agar energi dan semangat panitia tetap terpelihara. Dan dari pembinaan ini panitia senantiasa merasa diperhatikan dan dibimbing sehingga semua guru dan karyawan akan bekerja dengan senang hati.

Proses pergerakan kepala madrasah dalam mengoptimalkan gerakan penerimaan peserta didik baru dilakukan melalui gerakan spiritual. Ini diwujudkan dalam bentuk mujahadah-mujahadah, rutinan sholawat nariyah dan ritual lainnya. Kegiatan ini juga menjadi support bagi semua pihak yang terkait dan memberikan dampak positif terhadap mental spiritual panitia pelaksana. Ikhtiar-ikhtiar spiritual lainnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan warga madrasah juga berdampak terhadap animo masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MTs Plus Al—Hidayah Kroya Cilacap.

5. Kompetensi Pengawasan (*Controlling*)

Dari penelitian di atas dapat dipahami bahwa kepala madrasah melakukan proses *controlling* (pengawasan) untuk mengendalikan semua kegiatan kepanitiaan sekaligus memastikan bahwa semua kegiatan sudah dilakukan sesuai prosedur dan sesuai target. Proses pengawasan dilakukan secara serius dan konsekuen.

Kegiatan pengawasan dilakukan dilakukan secara langsung dimana kepala madrasah langsung turun ke lapangan dengan menemui panitia baik di ruang panitia maupun di ruang kepala madrasah. Dengan pertemuan langsung kepala madrasah langsung bisa mengetahui proses dan tahapan-tahapan yang sudah

dilaksanakan. Kepala madrasah juga langsung bisa mengetahui persoalan-persoalan yang muncul.

Dalam hal menggunakan instrumen yang sudah disiapkan. Instrumen memuat semua pernyataan-pernyataan terkait kegiatan dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan kegiatan. Dari instrumen yang digunakan terlihat kegiatan kegiatan yang sudah terlaksana maupun belum. Dari instrumen tersebut juga diketahui persoalan yang dialami oleh kepanitiaan dalam berproses. Kepala madrasah berusaha segera menyelesaikan masalah jika terdapat masalah yang muncul.

Reward and punishment sudah diterapkan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi pengawasan. Mekanisme ini menjadi penting untuk meningkatkan kinerja panitia penerimaan peserta didik baru. Mereka yang berprestasi akan lebih terpacu untuk terus meningkatkan kinerja. Sebaliknya mereka yang kinerjanya jelek punishment menjadi *warning* agar mereka lebih baik bekerjanya.

Lawler, Edward (1991) sebagaimana dikutip Sudarmanto mengidentifikasi bahwa sistem penghargaan organisasi memiliki enam macam dampak atau pengaruh yang mencakup ; daya tarik dan hak memiliki, motivasi kerja pegawai, motivasi pengembangan keterampilan, pengaruh budaya, memperkuat kembali struktur dan biaya.¹¹⁵ Dari sini idealnya sistem penghargaan dapat memacu semua karyawan untuk meningkatkan kompetensinya dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan penelitian juga diketahui bahwa kepala madrasah dalam melakukan fungsi kepengawasan selalu berorientasi ke depan. Ketika target tahun ini belum terpenuhi maka kegagalan hari ini harus dijawab pada masa-masa berikutnya. Ini membuktikan bahwa proses evaluasi dilaksanakan secara serius. Faktor-faktor penyebab kegagalan akan diperbaiki pada masa yang akan datang. Dengan demikian maka maka panitia penerimaan peserta didik baru akan bekerja secara dinamis dan berkesinambungan.

¹¹⁵ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2009) hlm.202

Tabel Faktor Pendukung Strategi Kepala Madrasah

No.	Faktor Pendukung	Deskripsi	Pengaruh terhadap Strategi
1	Dukungan Komite dan Yayasan	Komite madrasah dan yayasan aktif dalam memberikan masukan, dukungan moral, dan pendanaan	Memudahkan pelaksanaan program promosi dan pengembangan fasilitas

No.	Faktor Pendukung	Deskripsi	Pengaruh terhadap Strategi
2	Kinerja Guru dan Staf yang Solid	Guru dan staf bersedia terlibat dalam kegiatan promosi dan pelayanan PPDB	Meningkatkan kesan positif kepada calon siswa dan orang tua
3	Jejaring Alumni yang Aktif	Alumni membantu promosi di lingkungannya masing-masing	Menjadi corong promosi yang efektif di masyarakat
4	Hubungan Baik dengan SD/MI Sekitar	Adanya kerja sama dan komunikasi baik dengan sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah sekitar	Mempermudah akses promosi dan kunjungan
5	Citra Madrasah yang Baik di Masyarakat	Reputasi madrasah dikenal memiliki disiplin, prestasi, dan kegiatan keagamaan yang kuat	Menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah
6	Pemanfaatan Teknologi dan Media Sosial	Adanya tim media madrasah yang aktif mengelola informasi dan promosi melalui internet	Menjangkau calon peserta didik lebih luas dan cepat
7	Program Unggulan yang Relevan dan Menarik	Adanya program seperti tahfidz, ekstrakurikuler seni-budaya, dan kelas unggulan	Memberi nilai tambah yang membedakan dari sekolah lain
8	Dukungan Tokoh Agama dan Masyarakat	Tokoh agama lokal memberikan rekomendasi dan kepercayaan terhadap MTs Cokroaminoto	Meningkatkan legitimasi dan pengaruh positif kepada calon wali murid
9	Letak Geografis yang Strategis	Lokasi madrasah mudah dijangkau oleh siswa dari berbagai desa sekitar	Memudahkan akses fisik dan memperluas jangkauan PPDB

Factor penghambat

No.	Faktor Penghambat	Deskripsi	Dampak terhadap Strategi
1	Persaingan dengan Lembaga Pendidikan Lain	Banyaknya pilihan sekolah/madrasah lain yang lebih dulu dikenal masyarakat	Calon siswa terbagi, sehingga jumlah pendaftar berkurang
2	Terbatasnya Anggaran untuk Promosi dan Kegiatan	Dana madrasah terbatas untuk mencetak brosur, membuat video profil, atau mengadakan lomba	Kegiatan promosi tidak maksimal
3	Minimnya Sarana dan Prasarana	Fasilitas belajar yang belum memadai (laboratorium, perpustakaan, akses internet, dll.)	Mengurangi daya tarik madrasah di mata calon peserta didik
4	Rendahnya Literasi Digital Warga Madrasah	Guru dan staf kurang terampil dalam memanfaatkan teknologi dan media sosial untuk promosi	Promosi online kurang efektif dan kurang menjangkau luas
5	Persepsi Negatif dari Sebagian Masyarakat	Adanya anggapan bahwa madrasah kurang kompetitif dibanding sekolah umum	Menurunkan kepercayaan dan minat masyarakat untuk mendaftar
6	Lokasi Madrasah Kurang Strategis	Letak madrasah jauh dari jalan utama atau sulit diakses kendaraan umum	Menyulitkan siswa dari luar desa untuk menjangkau madrasah
7	Kurangnya Partisipasi Guru dalam Promosi	Tidak semua guru antusias atau terlibat aktif dalam program promosi ke sekolah dasar	Strategi kepala madrasah tidak didukung penuh
8	Belum Ada Program Unggulan yang Konsisten	Program unggulan masih berganti-ganti dan belum memiliki keunggulan yang menonjol dan berkelanjutan	Madrasah kurang memiliki daya saing dibanding lembaga lain
9	Kurangnya Data dan Evaluasi Strategi Sebelumnya	Tidak ada dokumentasi atau analisis atas strategi promosi tahun-tahun sebelumnya	Sulit mengevaluasi dan menyempurnakan strategi yang digunakan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan kajian teori, temuan penelitian dan pembahasan yang ada maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Faktor utama yang melatarbelakangi meningkatnya jumlah peserta didik baru di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara adalah program unggulan tahfidz dan takhasus kitab kuning. Selain itu fasilitas sarana dan prasarana yang diberikan madrasah.
2. Kompetensi merencanakan (*Planning*) penerimaan peserta didik baru dirumuskan dengan melibatkan semua warga madrasah. Dalam pembuatan perencanaan ditentukan jenis kegiatan, personal, waktu, teknik dan strategi . Mengorganisasikan (*Organizing*) dilakukan dengan menempatkan personalia sesuai dengan kompetensi yang dimiliki dan membagi habis semua pekerjaan. Penggerak (*Actuating*) melalui pemberian motivasi dan keteladanan. Pengawasan (*Controlling*) dilakukan melalui evaluasi dan perbaikan serta adanya *reward* dan *punishment*.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, maka dengan segala kerendahan hati peneliti memberikan saran dengan adanya perbaikan ke arah yang lebih baik lagi, yaitu sebagai berikut:

1. Kepada Kepala Kantor Kantor Kementerian Agama Kabupaten Cilacap hendaknya menjadikan ini sebagai *role model* dalam meningkatkan jumlah peserta didik di semua madrasah yang ada di Kabupaten Cilacap khususnya madrasah swasta.
2. Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebaiknya membuat Standar Operasional Prosedur khususnya dalam kegiatan penerimaan peserta didik baru sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan oleh panitia pelaksana.

3. Kepala MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pagedongan Kabupaten Banjarnegara sebaiknya mulai menfokuskan pada peningkatan kualitas akademik dan non akademik setelah berhasil meningkatkan jumlah peserta didik setiap tahunnya. Hal ini untuk meningkatkan kemajuan dan keunggulan madrasah pada masa-masa yang akan datang.
4. Kepada peneliti lain untuk bisa meneliti ulang masalah ini, karena hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal ini dikarenakan semata-mata keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis, namun demikian semoga hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Abdul Wahid Ahmadi, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan*

Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogir, Tesis, IAIN Surakarta, 2016

Atmodiwiro, Soebagio Manajemen Pendidikan di Indonesia, Jakarta: Ardadiziya, 2003

Atmodiwiro, Soebagio Manajemen Pendidikan di Indonesia, Jakarta: Ardadiziya, 2003

A. Mitrani, *Manajemen sumber daya manusia* (Terjemahan), (Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti, 1995

Badan Standar Nasional Pendidikan, Permendiknas No. 13 Tahun 2017 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Jakarta, 2017

Barnawi dan M. Arifin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*, Jogjakarta ; Ar Ruzz Media, 2012

Dale Carnegie, *Sukses Memimpin*, Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama, Cetakan kelima, 2019

Dharma, Surya, *Manajemen Kinerja*, Falsafah Teori dan Penerapannya Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2009

Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, Bandung: CV Pustaka Setia

Hornby, A.S. *Dictionary Of Current English*, (Oxford: Univercity, Press 1982
Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cet ke-3 Jakarta: Bumi Aksara, 2010

H. Koontz & C. O'donnell, *Principles Of Management, An Analysis Of Managerial Functions*, (Second Edition, Mac Graw-Hill Series In management, London : New York, Toronto, Mcgraw-Hill Book Company

[http://gurutapteng.wordpress.com/2016/08/07/dicari kepala sekolah-yang-meningkatkan- mutu-pendidikan](http://gurutapteng.wordpress.com/2016/08/07/dicari-kepala-sekolah-yang-meningkatkan-mutu-pendidikan)

Imam Machali & Ara Hidayat, *The Handbook of Educatioan Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2016

Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001

Moh. Nazir *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galia Indonesia, 2003

- John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia, 1990
- J.A.F. Stoner, *Management*, (New Jersey : Prentice Hall, Inc, 1982
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009
- Lois A. Allen, *Karya Manajemen*, Jakarta: PT. Pembangunan, 1963
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*(Bandung : PT Refika Aditama, 2008
- Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014
- Moh. Nazir *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2003
- Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Yogyakarta : Gadhah Mada University Press
- Muhajir Noeng, *Metode Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rake Saraisin, 1996
- Mulyasa, E, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Resdakarya, 2003
- , *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah; Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*, (Yogyakarta; Deepublish, 2016
- Nur Hamiyah dan Mohammad Djauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah Cet. 1*; Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2015
- Oemar Hamalik, *Manajemen pengembangan kurikulum*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2007
- Palan, R., *Competency Manajemen, Teknik Mengimplementasikan SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*, terj. Octa Melia Jalal, Jakarta: PMM, 2007
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah / Madrasah

- Peraturan Pemerintah No 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 tentang Pendidikan Dasar
- Prihatin, Eka *Manajemen Peserta Didik*, Bandung: Alfabeta, 2011
- R. Terry, *Principles Of Management*, Illinois: Richard D. Irwin, Inc, 1977
- Sahertian, P.A *Profil Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Andi Offset, 1994
- Suryosubroto.B, *manajemen pendidikan di sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- St Syamsudduha, *Governance Dalam Manajemen Pendidikan*, Cet. 1; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014
- Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2009
- , *Administrasi Pendidikan Kontemporer* Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010
- Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2009
- Suharso dan Ana Retnoningsih, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), hal. 145
- Sugiyono, *Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Schermerhon, J.R, *Manajemen* (Terjemahan: Parnawa Putranta), Yogyakarta: Andi Offset. 2003
- S. H. Katz & H. C. Porter, *Effects Of Moisture On The Spontaneous Heating Of Stored Coal*, Vol. 172, 1917
- Tim Penyusun, *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, PT Kloang Kede Putra Timur Bekerja sama dengan Koperasi Primer Praja Mukti I Depdagri.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013
- Sahertian, P.A *Profil Pendidikan Nasional*, Yogyakarta: Andi Offset, 1994
- Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembang Profesi Pendidikan*

dan Tenaga Kependidikan Ed. 1, Cet. II; Jakarta: Media Group, 2011

Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Cet ke-3 Jakarta: Bumi Aksara, 2010

Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bandung: Citra Umbara, 2006

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PT Kloang Kede Putra Timur Bekerja sama dengan Koperasi Primer Praja Mukti I Depdagri

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2001

Wawancara dengan Ibu Lukluk Farida, Wakil Kepala Bidang Kesiswaan sekaligus Ketua Panitia PPDB (23 Maet 2025)

Wawancara dengan Ibu Dewi, Wakil Kepala Bidang Humas (23 Maret 2025)

Yusmiar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai* Cet. 1 ; Samata-Gowa: Alauddin University Press, 2014

Zain, Muhammad, *Guru Hebat Madrasah Bermartabat*, Jakarta : Direktorat GTK Madrasah Kemenag, 2021

Zulkarnaen Jafar, “*Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP ISLAM Terpadu Al-Fityan Kabupaten Aceh Besar*”, (Aceh: UNSYIAH Kuala; Electronic Thesis And Dissertation, 2016), Jurnal Epistemé, Vol. 11, No. 1, Juni 2016

¹<https://www.linovhr.com> diakses pada tanggal 4 April 2025

LAMPIRAN PERMOHONAN IJIN PENELITIAN



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA (IAINU)**

AKREDITASI BAN-PT No: 1252/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/II/2022
Jln. Tentara Pelajar No. 25 Kebumen Telp./ Fax. : (0287) 385902
Website/ Email : www.pasca-iainukebumen.ac.id/ pascaiaimukbm@gmail.com

Nomor : In.11/X.10/PS-MPI/IAINU/D/ IV/009/2025

Lamp. :

Hal : **Permohonan Ijin**

Kepada:

Yth. Kepala MTS Cokroaminoto Lebakwangi

Pegedongan Banjarnegara

Di Tempat

Assalaamu'alaikum Wr.Wb.

Berkaitan dengan Tugas Akhir/Tesis Mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen, maka kami memohon kepada Kepala MTS Cokroaminoto Lebakwangi Pagedongan Banjarnegara berkenan memberikan ijin penelitian kepada mahasiswa kami:

Nama : Titi Hindayati

NIM : 2348139

Judul penelitian : **" STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN JUMLAH PESERTA DIDIK BARU DI
MTS COKROAMINOTO LEBAKWANGI
PAGEDONGAN KABUPATEN BANJARNEGARA "**

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan dikabulkannya permohonan ini disampaikan terima kasih.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Kebumen, 16 April 2025

Direktur,



Dr. Atim Rinawati, M.Pd
NIDN. 2126058701

DOKUMENTASI WAWANCARA DAN OBSERVASI







LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1

: Pedomn
Wawancara

**DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA
MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN
DALAM MENINGKATKAN PRESTASI NON AKADEMIK SISWA
DI MTS COKROAMINOTO LEBAKWANGI KECAMATAN PEGEDONGAN
KECAMATAN PAGEDONGAN
KABUPATEN BANJARNEGARA**

Sub Fokus Penelitian	Aspek/Indikator	Pertanyaan Peneliti	Informan
1. Kurikulum dan Proses Pembelajaran	1. Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal. 2. Pengembangan Lifeskill. 3. Pengembangan Diri	1. Bagaimana kurikulum di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan ? 2. Bagaimanakah MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan mengembangkan muatan lokal? 3. Bagaimanakah MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan mengembangkan muatan life skill.? 4. Bagaimanakah proses pembelajaran di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan ?	Kepala Madrasah
2. Pengembangan Sumber Daya Manusia	1. Rekrutment. 2. Pendidikan. 3. Pelatihan. 4. Pengembangan Karir	1. Bagaimanakah proses rekrutmen di MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan ? 2. Bagaimanakah MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan mengembangkan guru dan staff melalui pendidikan? 3. Bagaimanakah MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan mengembangkan guru dan staff melalui pengembangan karir?	Ketua Komite Madrasah

3. Pengembangan Sarana Pra sarana	Pengembangan Teknologi.	1. Bagaimanakah pesantren mengembangkan sarana prasarana? 2. Sarana prasarana apa saja yang dikembangkan di pesantren? 3. Apa sajakah fasilitas yang ada di pesantren?	Ka. Bag TU
4. Komponen mutu	Kepuasan Pengguna	1. Apakah faktor memilih MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan sebagai tempat untuk mendidik putra/putri bapak/ibu..? 2. Bagaimana kurikulum dan proses belajar disini..? 3. Bagaimana guru dan tenaga pendidiknya..? 4. Apakah sarana dan prasarannya sudah memadai..?	Wali Murid

Lampiran 2 : Pedoman Observasi

DAFTAR OBSERVASI

Tgl Pengamatan :
 : MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan
 Tempat Kecamatan Pagedongan
 Pengamatan
 Pengamat :
 Kegiatan
 Peristiwa
 Setting dan Peristiwa yang diamati :

No	Ragam Situasi yang Diamati	Keterangan
1	<p>A. Suasana Proses Belajar Mengajar 1.PBM oleh guru MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan dan bidang studi 2.Kegiatan praktikum. 3.Kegiatan kokurikuler dan ekstra kurikuler</p> <p>B. Keadaan fisik dan Lingkungan 1.Suasana lingkungan MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan 2.Ruang kelas beserta sarana prasarana 3.Suasana kegiatan belajar santri 4.Hiasan dan tulisan yang di pasang</p> <p>C. Program dan kegiatan 1.Penerimaan Siswa Baru Madrasah (PSBM) 2.Wisuda Siswa & Siswi Kelas 6 MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan 3.Upacara bendera hari Senin 4.Kegiatan seremonial lainnya 5.Kegiatan memulai dan mengakhiri pembelajaran.</p> <p>D. Kegiatan lainnya 1.Proses rekrutmen tenaga pendidik dan karyawan. 2. Manajemen ketua BPH dan SDM dalam pembagian tugas untuk meningkatkan layanan mutu MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan . 3.Pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan. 4.Pengembangan diri siswa 5.Sistem Informasi Madrasah 6.Prestasi Siswa MTs Cokroaminoto Lebakwangi Kecamatan Pegedongan</p>	<p>Yang terlibat (Ketua Komite, Kepala Madrasah, Ka.TU, Guru Kelas, Guru Bidang Study, Guru Ekstrakurikuler)</p>

Lampiran 3 : Catatan Lapangan Observasi

**CATATAN LAPANGAN OBSERVASI MUTU KURIKULUM
DAN PEMBELAJARAN DI MTS COKROAMINOTO LEBAKWANGI KECAMATAN
PEGEDONGAN**

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
1	Pembagian tugas mengajar	Dilaksanakan pada awal tahun ajaran baru dan setiap guru sudah mengetahui tentang tugas dan tanggungjawabnya termasuk guru/wali kelas kelas sudah mendapatkan nama-nama siswa di dalam kelasnya	ya
2	Pembagian tugas dalam membina ekstrakurikuler	Kegiatan ekstrakurikuler dibawah naungan bagian kesiswaan. Setiap guru dan pendidik diberikan tugas sesuai dengan kapasitasnya untuk membina ekstrakurikuler.	ya
3	Koordinasi penyusunan persiapan mengajar	Koordinasi penyusunan dilakukan pada awal tahun melalui rapat kerja (raker), yang selanjutnya akan ditindak lanjuti setiap minggu (hari sabtu) melalui Kerja Kelompok Guru (KKG).	ya
4	Penyusunan jadwal pelajaran	Jadwal pelajaran berguna untuk mengetahui apa yang akan diajarkan pada suatu waktu dalam suatu kelas, dilakukan pada awal tahun.	ya
5	Penyusunan program rencana berdasarkan satuan waktu tertentu (caturwulan, Semester, tahunan)	Penyusunan harus melihat kepada urutan isi kurikulum sekolah bersangkutan. Menjadi tanggungjawab guru bidang studi masing-masing.	ya

6	Pengisian daftar kemajuan murid	Memudahkan kepala sekolah untuk melakukan supervisi dan membantu memperjelas guru pengganti agar pelajaran dapat berjalan tersu dengan lancar	ya
7	Penyelenggaraan evaluasi hasil belajar	Evaluasi belajar dilaksanakan mengikut jadwal dari Departemen Agama dan kalender pendidikan (kaldik) untuk evaluasi atau ujian	ya
8	Laporan hasil evaluasi	Laporan hasil evaluasi dilaksanakan pada setiap semester. Adapun laporan evaluasi hafalan Al-Qur'an dilaksanakan setiap bulan dan hasil laporan evaluasi dikirim kepada orang tua siswa melalui laman website atau mading yang terpampang Madrasah.	ya
9	Kegiatan bimbingan penyuluhan	Bagi para siswa yang tidak mencapai nilai Ketuntasan Minimal (KKM) atau lemah dalam hasil laporan akademik maka guru kelas akan berperan sebagai kaunseling untuk memberikan motivasi, semangat dan nasehat kepada mereka.	ya

CATATAN LAPANG TENTANG OBSERVASI MUTU TENAGA PENDIDIK

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
1	Guru mengajar sesuai dengan bidang studynya	Seluruh guru membelajarkan mata pelajaran sesuai dengan jurusan atau program studi yang dimilikinya	Tidak
2	Jumlah guru mencukupi kebutuhan	Rasio guru terhadap siswa adalah 1 : 32	ya
3		Setiap mata pelajaran memiliki guru tetap dengan rincian: 12 guru tetap	Tidak
4	Guru professional dalam bidangnya	Guru melakukan aktivitas di sekolah di luar jam: Melakukan kegiatan administrasi	ya
		Berdiskusi dengan kelompok guru mata pelajaran	ya

		Melakukan refleksi kegiatan pembelajaran	ya
		Membuat dan memperbaiki RPP	ya
		Menelaah laporan tugas dan hasil ujian peserta didik	ya
		Membaca untuk persiapan mengajar	ya
		Merancang dan membuat media atau alat peraga untuk kegiatan pembelajaran	ya
		Membuat instrument evaluasi untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku	ya
		Mengumpulkan dan mempelajari berbagai informasi untuk membuat bahan ajar	ya
		Seluruh guru memiliki kualifikasi pendidikan minimal D4/S1 dibuktikan dengan ijazah terakhir	Tidak
		Seluruh guru telah memiliki sertifikat pendidik dibuktikan dengan kepemilikan sertifikat pendidik	Tidak
5	Guru dapat dijadikan teladan oleh siswa	Guru selalu hadir dalam kegiatan mengajar	ya
		Bertanggung jawab dalam mengasuh kegiatan siswa	ya
		Memperhatikan dan membantu siswa yang menghadapi permasalahan belajar	ya
		Menerima saran/kritik yang membangun dari peserta didik atau guru lain	ya
		Menghargai peserta didik	ya
		Menjalin komunikasi yang baik dengan semua guru	ya
6	Peningkatan kompetensi PTK dilakukan untuk	Peningkatan kemampuan guru dalam melakukan penilaian sikap, perilaku, dan keterampilan	ya

	memenuhi kebutuhan sekolah	Peningkatan kemampuan guru dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kreativitas peserta didik	ya
--	----------------------------	--	----

Catatan Lapangan Observasi Mutu Sarana Prasarana

No	Indikator	Deskripsi	Keterangan
1	Penentuan Kebutuhan		Tidak
2	Proses Pengadaan		ya
3	Pemakaian		Tidak
4	Pencatatan		ya
			ya
			ya
			ya
			ya
			ya
			ya
			ya
			Tidak
5	Pertanggungjawaban		ya
			ya
			ya
			ya
			ya
			ya

CURRICULUM VITAE

DATA PRIBADI

NAMA : TITI HINDAYATI,S.Pd.I
TEMPAT TANGGAL LAHIR : Banjarnegara,27 Februari 1983
JENIS KELAMIN : Perempuan
AGAMA : Islam
TINGGI BADAN : 148
BERAT BADAN : 53
ALAMAT : Silegi Lebakwangi RT 01 RW
03,Kec.Pagedongan
Kab.Banjarnegara
HP : 081392499340
STATUS : Menikah
EMAIL : hindayati1983@gmail.com
NAMA ORANG TUA
a. AYAH : Edi Suwarno
b. IBU : Zaetun



RIWAYAT PENDIDIKAN

TAHUN	NAMA SEKOLAH/ PERGURUAN TINGGI	JENJANG PENDIDIKAN
1995	MI Cokroaminoto 01 Lebakwangi	MI
1998	MTS Cokroaminoto Lebakwangi	SMP
2001	SMA Negeri 1 Sigaluh	SMA
2003	STAIN Purwokerto	D 2
2009	UNDARIS Ungaran	S 1

RIWAYAT ORGANISASI

TAHUN	NAMA ORGANISASI
2002 - 2005	MI Cokroaminoto Duren
2005- 2019	MI Cokroaminoto Lebakwangi
2019- Sekarang	MI Cokroaminoto Duren

PRESTASI YANG PERNAH DIRAIH

TAHUN	SERTIFIKAT/PIAGAM