

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Pemahaman Kepala Madrasah Tentang Teknologi Digital dalam Meningkatkan Daya Saing MIN 1 Kota Malang

##### 1. Visi dan Misi

Hasil penelusuran peneliti terhadap MIN 1 Kota Malang melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan menganalisis dokumen, bahwa daya saing tinggi yang dicapai oleh MIN 1 Kota Malang tidak dapat dipisahkan dari sejarah panjang perjalanannya.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah di dalam pernyataannya sebagai berikut.

“Daya saing yang dimiliki oleh MIN 1 kota Malang pada saat ini sebenarnya bukanlah sesuatu yang instan tiba-tiba didapatkan begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang yang lama. Sejak tahun 80-an atau 90-an awal. Artinya bahwa dengan tingkat daya saing dan terus meningkatnya kepercayaan dari masyarakat di dalam mengamanahkan putra-putrinya untuk dididik di sini, itu semua merupakan hasil bagaimana *stakeholder* MIN 1 Kota Malang mengelola penyelenggaraan pendidikan di MIN 1 Kota Malang ini secara serius dan bersungguh-sungguh dengan melakukan berbagai inovasi mulai dari inovasi manajemennya, inovasi kepemimpinannya, inovasi pembelajarannya, dan berbagai unsur-unsur kependidikan yang lain. Perjalanan perkembangan MIN 1 Kota Malang ini dapat dilihat dari buku yang berisikan tentang selang pandang perjalanan dan perkembangan MIN 1 Kota Malang dari masa ke masa.”<sup>1</sup>

MIN 1 Kota Malang diawali dengan berdirinya sekolah dasar latihan pada tahun 1952 yang dikelola oleh PGAN 6 tahun dan bernaung di bawah payung hukum departemen agama (Depag) sesuai Surat Keputusan Menteri Agama RI No. 33 Tahun 1952 yang di kepalai oleh Dra. Bir'ah Masjudi. Lembaga pendidikan dasar ini berfungsi sebagai sarana praktik pengalaman

---

<sup>1</sup> W/Kamad/MIN1/07-05-2020.

lapangan (PPL) bagi siswa PGAN 6 tahun Kota Malang. Tahun 1978 pemerintah menerbitkan surat tentang pelarangan sekolah dikelola oleh lembaga pendidikan yang lebih tinggi, tetapi harus dikelola langsung oleh departemen yang menaunginya. Berdasarkan peraturan pemerintah tersebut, Sekolah Dasar Latihan kemudian diganti menjadi MIN 1 Kota Malang.<sup>2</sup>

Sejak didirikan tahun 1952, sampai berganti nama menjadi MIN 1 Kota Malang, daya saing MIN 1 Kota Malang masih sangat rendah. Masyarakat tidak banyak yang tertarik untuk menyekolahkan putra putrinya ke MIN 1 Kota Malang. Mereka lebih memilih SD Sang Timur milik yayasan Katolik dan SDN Kauman karena kedua SD tersebut lebih berkualitas dan memiliki daya saing.

Kepala madrasah dan guru serta karyawan menyadari atas kondisi tersebut. Kemudian, mereka melakukan berbagai upaya perbaikan dan pembenahan serta melakukan pemetaan terhadap sekolah dasar pesaing yang ada di sekitar MIN 1 Kota Malang. Hasil analisis tersebut kemudian ditemukan salah satu celah untuk bisa memenangkan persaingan adalah dengan memperkuat dari sisi potensi nonakademik siswa.

Untuk mengubah citra dan mutu MIN 1 Kota Malang yaitu dengan mengikuti aliran “kebutuhan dan kemampuan” serta meningkatkan komitmen kerja kepemimpinan kepala madrasah, guru, dan karyawan. Hasil usaha keras dan kegigihan di dalam menyelenggarakan pendidikan MIN 1 Kota Malang mulai terlihat ketika pada tahun 1990 meraih juara 1 lomba lingkungan sehat tingkat nasional. Berdasar dari prestasi itu, departemen agama menunjuk MIN

---

<sup>2</sup> Suyanto, *Selayang Pandang Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1*, (Malang: 2002), 23-30.

1 Kota Malang sebagai sekolah percontohan dan studi banding bagi MI di wilayah Jawa Timur dan pada akhirnya berkembang ke SD-MI luar Jawa Timur. Departemen Agama juga berpartisipasi aktif di dalam mempromosikan MIN 1 Kota Malang sebagai pusat studi banding dan percontohan. Di sisi lain secara internal MIN 1 Kota Malang senantiasa melakukan upaya pembenahan-pembenahan di dalam mewujudkan prestasi peserta didiknya, baik secara akademik maupun non akademik.

Dengan semakin menguatnya posisi MIN 1 Kota Malang di level lokal, regional, dan nasional, maka daya saing MIN 1 Kota Malang semakin meningkat. Tahun 1993/1994 MIN 1 Kota Malang meraih peringkat tertinggi nilai Ebtanas SD/MI dan 100% lulus dengan nilai rata-rata 30. Peranan media juga sangat membantu di dalam menyebarkan keberhasilan MIN 1 Kota Malang kepada masyarakat secara luas.

Berdasarkan komitmen yang tinggi dari kepala madrasah, guru, dan karyawan itulah MIN 1 Kota Malang mulai mengembangkan kualitas mutu dan daya saingnya. Hal tersebut terus berlangsung dan berkembang sampai saat ini, seiring dengan perkembangan zaman yang terjadi.

Kepala madrasah juga menegaskan bahwa kesuksesan MIN 1 Kota Malang di dalam mengembangkan mutu dan daya saing tidak terlepas dari “visi, yang dimiliki oleh kepala madrasah”. Visi madrasah memiliki peran vital untuk mewujudkan madrasah yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, termasuk dalam hal ini adalah visi MIN 1 Kota Malang yang saat ini dikembangkan dan dijalankan.

Berdasarkan pada penelusuran peneliti pada beberapa dokumen yang ada di MIN 1 Kota Malang di antaranya yaitu berupa buku profil madrasah<sup>3</sup>, video profil madrasah<sup>4</sup>, evaluasi diri madrasah<sup>5</sup>, renstra madrasah<sup>6</sup> serta hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terhadap berbagai atribut pajangan madrasah, contohnya *banner* yang terletak di kantor ruang tamu/ruang tunggu, pajangan kelas, kalender, majalah<sup>7</sup> dan website<sup>8</sup> MIN 1 Kota Malang menunjukkan bahwa madrasah yang dikenal dengan MIN 1 Kota Malang ini memiliki visi “membentuk madrasah yang beriman, berakhlak mulia, dan berprestasi.”<sup>9</sup> (lampiran:4)

Pernyataan tersebut juga didukung oleh data wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan kepala MIN 1 Kota Malang pada hari kamis 05-10 Oktober 2019 bertempat di ruang kepala madrasah. Dari hasil wawancara yang dilakukan kurang lebih selama 2 jam tersebut yakni mulai pukul 10.00 hingga dengan pukul 12.00, beliau menuturkan bahwasannya MIN 1 Kota Malang telah menyusun dan memiliki visi madrasah dengan redaksi membentuk madrasah yang beriman, berakhlak mulia, dan berprestasi.<sup>10</sup>

---

<sup>3</sup> D.05/MIN1/2019.

<sup>4</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>5</sup> D.05/MIN1/2019.

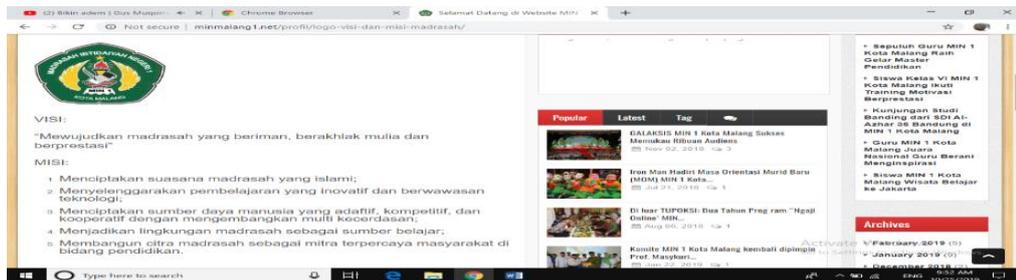
<sup>6</sup> D.14MIN 1/2019.

<sup>7</sup> D.11/MIN1/2019.

<sup>8</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>9</sup> D.01/MIN1/2019.

<sup>10</sup> W/Kamad/MIN1/05-10-2019.



Gambar 4.1 Visi dan Misi<sup>11</sup>

Gambar 4.1 tentang visi yang terpampang di dalam web madrasah tersebut mengindikasikan bahwa MIN 1 Kota Malang memanfaatkan salah satu sarana IT berupa internet untuk memberikan informasi kepada masyarakat visi dan misi yang ditetapkan oleh masyarakat.

Pemasangan visi dan misi di web madrasah tersebut bukanlah sesuatu yang kebetulan semata, tetapi merupakan aktivitas yang dilakukan dengan sadar dan sengaja melalui perencanaan yang matang. Hal ini dengan maksud agar informasi tentang visi misi tersebut bisa diketahui oleh masyarakat secara umum dan luas.

Hal tersebut sebagaimana yang diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut.

“MIN 1 Kota Malang menyusun rumusan visi dan misi yang disosialisasikan kepada masyarakat sekolah dan masyarakat umum melalui sarana manual maupun sarana digital. Sarana manual yaitu dengan mencetak pada *banner* atau kertas kemudian diletakkan di titik-titik strategis di lingkungan madrasah. Sedangkan secara digital dilakukan dengan menyebarkannya melalui web madrasah.<sup>12</sup>

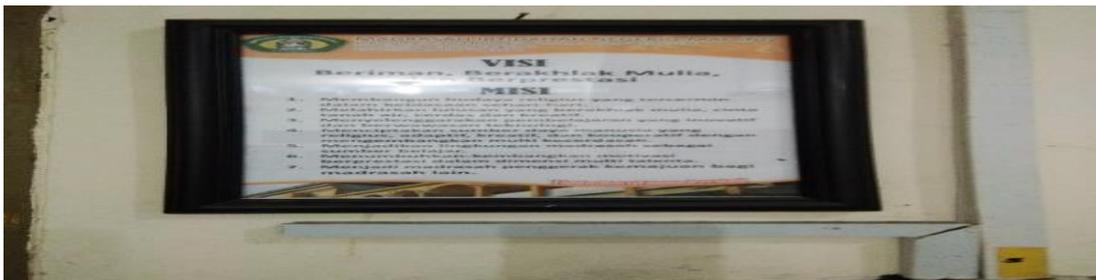
<sup>11</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>12</sup> W/Kamad/MN1/05-10-2019.



Gambar 4.2. Baner Visi dan Misi<sup>13</sup>

Pernyataan senada dengan statemen bapak kepala madrasah diungkapkan oleh wakasarpras sebagai koordinator bidang sarana dan prasarana di MIN 1 Kota Malang dengan mengatakan: “Saya sebagai wakil kepala atau korbid sarpras bertugas untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan oleh madrasah, salah satunya yaitu membuat *banner* yang dipigura tentang visi dan misi madrasah untuk ditempel dan diletakkan pada tempat yang strategis di MIN 1 Kota malang ini”.<sup>14</sup>



Gambar 4.3 Pigora Visi dan Misi<sup>15</sup>

Kemudian pernyataan yang diungkapkan oleh bapak Zubaidi selaku korbid/waka humas dan pengembangan sumber daya manusia di MIN 1 Kota

<sup>13</sup> D.16/MIN1/2019.

<sup>14</sup> W/Wakasar/MIN 1/22-10-2019.

<sup>15</sup> D.16/MIN1/2019.

Malang pada saat dilakukan wawancara beliau menyampaikan sebagai berikut.

“Di era yang modern ini, maka menggunakan teknologi sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada masyarakat terkait dengan kegiatan ataupun prestasi yang telah diraih oleh peserta didik merupakan sebuah tuntutan yang menjadi keniscayaan. MIN 1 Kota Malang sudah menggunakan itu melalui media web madrasah, youtube, facebook dan lain-lain”.<sup>16</sup>

Dari hasil penelusuran yang dilakukan oleh peneliti melalui proses observasi yang dilaksanakan pada hari Sabtu tanggal 25 Januari 2019, peneliti menemukan di beberapa titik strategis yang ada di MIN 1 Kota Malang tertempel tulisan visi dan misi, ada yang terbuat dari kertas yang dipigura dan ada yang terbuat dari *banner*. Salah satu tempat strategis itu adalah di ruang tunggu/ruang tamu MIN 1 Kota Malang.<sup>17</sup>

Dari gambaran visi yang ada di MIN 1 Kota Malang, terlihat dengan jelas MIN 1 Kota Malang memiliki cita-cita untuk dapat mewujudkan madrasah yang bisa menghasilkan lulusan beriman, berakhlakul karimah dan berprestasi. Dari visi yang telah ditetapkan tersebut, MIN 1 Kota Malang membuat rencana operasional dalam rangka pencapaian visi yang tersusun dalam rumusan misi.

Misi merupakan rangkaian pernyataan yang dirumuskan oleh madrasah untuk dikerjakan dalam rangka mewujudkan visi yang sudah ditetapkan. Keberadaan misi akan menjadi pedoman sekaligus sebagai penunjuk arah terhadap langkah-langkah kegiatan yang akan dijalankan oleh madrasah. Keberadaan misi akan menjadi rambu-rambu sekaligus batasan-batasan yang

---

<sup>16</sup> W/Wakahum/MIN1/25-7-2019.

<sup>17</sup> O/LF/MIN 1/26-1-2019.

boleh dilalui atau tidak oleh madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan yang dicita-citakannya. Visi dan misi pada hakikatnya mengandung unsur nilai-nilai, keyakinan, aspirasi serta kebutuhan madrasah untuk bisa merealisasikan hal yang dicita-citakan.

Berpijak pada visi MIN 1 Kota Malang untuk mewujudkan madrasah yang beriman, berakhlak mulia, dan berprestasi, maka tahap selanjutnya adalah penjabaran visi dan misi dalam beberapa poin rumusan visi dan misi madrasah. Hal ini sebagai langkah kongkret operasional untuk mewujudkan visi dan misi tersebut. (lampiran:4)

Bertitik tolak dari rumusan visi dan misi tersebut, MIN 1 Kota Malang merumuskan tujuan yang ingin dicapai yaitu untuk meletakkan dasar-dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mampu mengikuti pendidikan lebih lanjut.<sup>18</sup> Setelah visi, misi dan tujuan sudah tersusun, langkah berikutnya adalah menyusun rencana strategis (renstra) dan membuat rencana kerja madrasah (RKM), serta rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM). Hal tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala MIN 1 Kota Malang yaitu Bapak Suyanto, M.Pd pada saat wawancara.<sup>19</sup>

Sebagai wujud kongkret tindak lanjut dalam tataran realisasi pada pelaksanaan kegiatan belajar dan mengajar di madrasah, maka disusun langkah strategis untuk bisa merealisasikan visi misi tersebut. Langkah yang dilakukan adalah menyusun program dan kebijakan madrasah dengan jalan melakukan

---

<sup>18</sup> D.01/profil/MIN1,tt. 6.

<sup>19</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

pembiasaan dan membangun budaya madrasah yang mengarah kepada segi penguatan nilai-nilai keimanan dan ubudiah, budaya akhlak mulia dan budaya berprestasi bagi *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang.

Dalam rangka mewujudkan visi madrasah yang pertama yaitu “beriman”, maka MIN 1 Kota Malang membuat program keagamaan. Program tersebut berada di bawah komando kepala madrasah. Program keagamaan tersebut dimanifestasi dalam sebuah kegiatan berupa pembiasaan aktivitas ritual keagamaan yang bersifat wajib dan dilaksanakan secara berkelanjutan.

Bentuk kegiatan tersebut adalah pembiasaan pelaksanaan salat wajib tepat waktu dan salat sunah duha dengan berjemaah di masjid madrasah. Kegiatan tersebut bersifat wajib bagi peserta didik, guru, dan karyawan MIN 1 Kota Malang.

Kepala madrasah menjelaskan bahwasan beliau senantiasa mendorong dan memotivasi kepada seluruh peserta didik, guru, dan karyawan melalui berbagai forum ataupun yang lebih intens yaitu melalui aplikasi media sosial *WhatsApp* (WA) agar aktivitas ritual keagamaan tersebut tidak hanya dilakukan pada saat mereka berada di madrasah saja, tetapi mereka juga didorong untuk sebisa mungkin mengerjakan salat wajib dengan tepat waktu, berjemaah, dan di masjid atau di musala di manapun berada.<sup>20</sup>

Pernyataan itu dibenarkan oleh korbid humas dan pengembangan sumber daya manusia Bapak Zubaidi yang mengatakan bahwa “Bapak kepala memiliki semangat dan komitmen yang tinggi untuk bisa menciptakan budaya keagamaan di MIN 1 Kota Malang ini. Beliau selalu mendorong dan

---

<sup>20</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

memotivasi kita semua agar dapat memberi contoh bagi peserta didik yang ada di madrasah ini.<sup>21</sup>

Lebih lanjut kepala madrasah memaparkan bahwasannya beliau sangat rutin, atau bahkan dapat dikatakan hampir setiap hari pada waktu pagi mengirimkan kata-kata atau pesan motivasi sekaligus hikmah dan manfaat melaksanakan salat *lail* kepada guru dan karyawan melalui grup WA guru dan karyawan, “Alhamdulillah setelah berjalan beberapa bulan hari ini sudah ada yang menggantikan peran saya untuk mengingatkan teman-teman guru dan karyawan yaitu salah satu salah satu guru MIN 1 Kota Malang”.<sup>22</sup>



Gambar 4.4 Motivasi Tahajud Kepala Madrasah

Pada awalnya aktivitas motivasi yang ada di dalam grup sering kali dilakukan oleh kepala madrasah sendiri, tetapi setelah berjalan beberapa tahun aktivitas mengingatkan dan memberikan kata-kata motivasi tersebut sudah diteruskan dan ditindaklanjuti oleh salah satu guru yang berada di grup tersebut. Tentu hal itu sangat membantu peran kepala madrasah dalam rangka mendorong guru dan karyawan untuk bisa meningkatkan kualitas keagamaannya. Selain itu, menjadi indikasi bahwa sudah mulai ada kesadaran

<sup>21</sup> W/Wakahum/MINI/25-08-2019.

<sup>22</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

yang tumbuh dari bapak dan ibu guru untuk saling mengajak kepada kebaikan.<sup>23</sup>



Gambar 4.5 *Motivasi Sholat lima Waktu*<sup>24</sup>

Berdasarkan informasi dan pernyataan yang ada di atas, peneliti melakukan penelusuran dan menggali informasi lebih mendalam latarbelakang kebijakan terkait dengan ritual salat tersebut, kepala madrasah menjelaskan alasannya mengapa salat menjadi program kegiatan dan juga harus dikerjakan tepat waktu. Menurut beliau hal itu dilakukan untuk membiasakan agar memiliki kedisiplinan, “di MIN 1 kota Malang ini memiliki budaya disiplin yang ketat yang mana hal tersebut belum tentu ada di sekolah lain”.<sup>25</sup>



<sup>23</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

<sup>24</sup> DD.04/Kamad//MIN1/2019.

<sup>25</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

*Gambar 4.6. Sholat Berjamaah*<sup>26</sup>

Dalam rangka mewujudkan penguatan nilai keimanan yang dimiliki oleh peserta didik, MIN 1 Kota Malang tidak hanya menekankan bentuk kegiatan pada masalah salat dengan tepat waktu saja, tetapi juga melakukan proses penguatan keimanan melalui kebijakan pembiasaan menyelenggarakan salat dengan cara berjamaah. Hal itu penting untuk dilakukan, karena di dalam aktivitas berjamaah mengandung pembelajaran tentang kebersamaan, keteladanan, dan interaksi positif antara satu dengan yang lain.<sup>27</sup>

Program kegiatan MIN 1 Kota Malang selanjutnya untuk menguatkan keimanan yaitu pembiasaan gemar membaca Al-Qur'an. Untuk membiasakan gemar membaca Al-Quran, MIN 1 Kota Malang membuat kebijakan yang terintegrasi dengan kegiatan belajar peserta didik, yaitu 15 menit setiap hari dalam satu minggu.<sup>28</sup> Kegiatan tersebut dimaksudkan agar tumbuh dan berkembang di dalam diri peserta didik rasa cinta terhadap Al-Qur'an.

Selain dalam bentuk kegiatan membaca MIN 1 Kota Malang juga mengembangkan kegiatan hafalan surat-surat pendek, membaca ayat Al-Quran dengan tartil menjelang pelaksanaan salat duha dan zuhur, kelas tahfiz, dan tradisi *khotmil* Qur'an, serta pembiasaan tiada hari tanpa membaca Al-Qur'an.<sup>29</sup>

Usaha pembiasaan membaca Al-Quran tidak hanya ditekankan kepada peserta didik saja, tetapi juga ditetapkan untuk bapak ibu guru dan karyawan yang ada di MIN 1 Kota Malang. Pelaksanaan pembacaan Al-Quran tidak

---

<sup>26</sup> D.03/MIN1/2019.

<sup>27</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019.

<sup>28</sup> W/Kamad/MINI/05-10-2019, W/Wakakur/MINI/07-09-2019.

<sup>29</sup> W/Kkamad/MINI/05-10-2019.

hanya dijalankan pada saat berada di madrasah saja, akan tetapi juga dilaksanakan pada saat bapak dan ibu guru serta karyawan MIN 1 Kota Malang berada di rumah.

Sebagaimana yang dituturkan oleh kepala madrasah bahwa untuk mengoptimalisasikan keterlibatan semua guru dan karyawan yang ada di MIN 1 Kota Malang dalam kegiatan membaca Al-Qur'an, diinisiasikan untuk membuat grup atau kelompok sesuai dengan kadar kemampuan yang dimiliki oleh guru karyawan dalam membaca Al-Qur'an.<sup>30</sup> Kelompok membaca Al-Qur'an terbagi menjadi tiga yaitu ngaji *one day one juz*, *khotmil Qur'an one day one juz* dan tahfiz Guru BQ (Baca Qur'an).

Pernyataan itu disampaikan kepala madrasah pada saat dilakukan wawancara sebagai berikut.

“Dalam rangka melakukan pengamatan nilai keimanan yang ada di MIN 1 Kota Malang ini maka MIN 1 Kota Malang memiliki kebijakan untuk membiasakan semua *civitas academica* mulai dari guru, karyawan, dan peserta didik guna membaca Al-Qur'an. Untuk melaksanakan kegiatan tersebut maka MIN 1 Kota Malang membentuk beberapa kelompok atau grup yang masing-masing itu melaksanakan kegiatan membaca Alquran itu ada kurang lebih 3 grup bagi bapak ibu guru data karyawan dalam membaca Al-Qur'an. Yang pertama, yaitu Ngaji *One Day One Juz* yaitu grup yang di dalamnya terdiri dari bapak ibu dan karyawan yang harus menyelesaikan pembacaan Al-Qur'an sebanyak 1 juz dalam waktu 1 hari. Kemudian grup yang kedua, yaitu *khotmil Qur'an one day one juz one day one khatam* yaitu Grup yang didalamnya berisikan bapak ibu guru dan karyawan yang memiliki tanggung jawab untuk bisa mengkhatamkan Al-Qur'an dalam waktu 1 hari, sehingga teknisnya masing-masing harus menyelesaikan sesuai dengan tugasnya kemudian apabila ada salah satu dari anggota yang memiliki unsur tidak bisa membacanya maka akan diwakilkan atau digantikan oleh anggota yang lain yang intinya dalam waktu 1 hari itu pasti hutang Al-Qur'an 30 juz. Adapun yang ketiga, yaitu tahfiz Quran BQ yang mana di dalamnya beranggotakan seluruh guru pengajar bidang studi BTQ (baca tulis Al-Qur'an. Grup ini memiliki target untuk melakukan setoran hafalan Al-Qur'an setiap seminggu sekali)”<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> W/Kamad/MIN1/05-10-2019.

<sup>31</sup> W/Kaad/MIN1/05-10-2019.

Dalam praktiknya kelompok *one day one juz* merupakan kelompok guru dan karyawan yang di dalamnya berisikan tentang laporan kegiatan membaca Al-Qur'an yang dilakukan oleh anggota kelompok dengan target pencapaian masing-masing anggota harus menyelesaikan bacaan Al-Qur'an sebanyak 1 juz Al-Qur'an. Setelah mereka selesai membaca, mereka melaporkan hasil membaca masing-masing ke dalam grup bahwa mereka sudah selesai membaca. Praktik membaca dengan pola tersebut sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah bahwa "pada grup ini target utamanya bukan untuk mengkhhatamkan Al-Qur'an dalam satu waktu, tetapi lebih ditekankan pada upaya menjaga keistikamah untuk bisa membaca 1 juz Al-Qur'an dalam satu hari.



Gambar 4.7 WA Guru Non Tahfiz<sup>32</sup>

Pembiasaan kegiatan keagamaan dalam bentuk membaca Al-Qur'an bagi guru dan karyawan tidak hanya grup *one day one juz*, tetapi ada grup guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang yang juga melakukan upaya pembiasaan kegiatan keagamaan melalui baca Al-Qur'an yaitu grup *one day one khatam*. Grup ini bentuk kegiatannya sama dengan *one day one juz* tetapi ada perbedaan terkait dengan target pencapaiannya. Seluruh guru dan karyawan yang menjadi

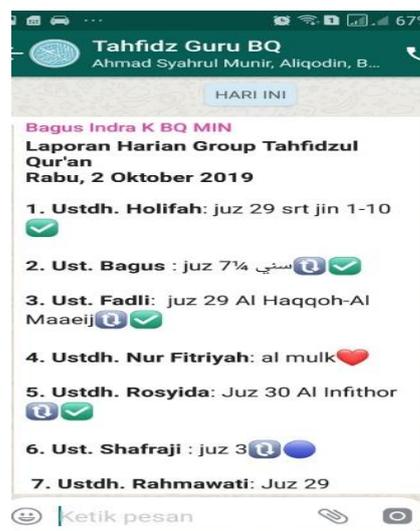
<sup>32</sup> DD.04/Kamad/MIN1/05-10-2019.

bagian dari grup ini memiliki tanggung jawab untuk mengkhataamkan Al-Qur'an dalam satu hari.



Gambar 4.8 Grup WA Satu Hari Khotam<sup>33</sup>

Usaha yang dilakukan MIN 1 Kota Malang untuk meningkatkan kualitas keagamaan melalui pembiasaan membaca Al-Qur'an tidak berhenti di situ saja, tetapi masih ada bentuk kegiatan lain berkaitan dengan membaca Al-Qur'an yakni grup Tahfiz Guru BQ. Guru yang masuk dalam anggota grup ini adalah mereka yang mengajar bidang studi BTQ (baca tulis Al-Qur'an).



Gambar 4.9 Grup WA Tahfiz Guru BQ<sup>34</sup>

<sup>33</sup> DD.04/Kamad/MIN1/2019.

<sup>34</sup> DD.04/kamad/MIN1/2019.

Guru dan karyawan yang masuk di dalam grup ini dituntut untuk membaca sebanyak 1 juz Al-Qur'an setiap hari, mereka juga diharuskan untuk melakukan setoran Al-Qur'an. Dalam praktiknya, setoran Al-Qur'an dilaksanakan satu minggu sekali sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh madrasah. Hal ini disampaikan oleh salah satu guru BTQ melalui sarana komunikasi *WhatsApp* yang menyatakan bahwa guru yang masuk dalam grup tahfiz melakukan setoran serta evaluasi seminggu sekali.<sup>35</sup>



Gambar 4.10 Evaluasi Guru BTQ<sup>36</sup>

Pada tataran praktiknya, setelah guru melakukan evaluasi berkaitan dengan pelaksanaan bidang studi BTQ (baca Tulis Al-Qur'an), dilanjutkan dengan kegiatan setoran hafalan Al-Qur'an oleh masing-masing guru kepada penanggung jawab setoran.

Sebagaimana yang dituturkan oleh kepala madrasah bahwa anggota grup ini sifatnya wajib bagi semua guru BTQ dan dianjurkan bagi guru yang lain.<sup>37</sup>

---

<sup>35</sup> WD.04/gurubtq/MIN1/30-10-2019.

<sup>36</sup> DD.04/gurubtq/MIN1/2019.

<sup>37</sup> W/Kamad/MIN1/05-10-2019, W/Wakur/MIN1/07-09-2019.



*Gambar 4.11 Guru Storan Al-Qur'an<sup>38</sup>*

Kegiatan membaca Al-Qur'an yang dijalankan di MIN 1 Kota Malang tidak hanya bersifat individual atau kelompok semata, tetapi juga ada yang dijalankan dengan cara bersama-sama dengan adanya forum *khotmil* Qur'an.



*Gambar 4.12 Kegiatan Khotmil Qur'an<sup>39</sup>*

Berbagai kegiatan yang telah ditetapkan dan dijalankan di MIN 1 Kota Malang berkaitan dengan pembiasaan membaca Al-Qur'an yang dilakukan oleh peserta didik, guru, dan karyawan di atas digerakkan secara langsung oleh kepala madrasah melalui pemanfaatan teknologi digital. Dengan menggunakan teknologi digital tersebut, kepala madrasah melakukan upaya pengorganisasian, pengendalian, dan pengevaluasian terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan yang ada di madrasah.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh salah satu guru MIN 1 Kota Malang, bahwa kepala madrasah masuk dalam grup-grup guru dan karyawan

---

<sup>38</sup> DD.04/gurubtq/MIN1/2019.

<sup>39</sup> D.3/MIN1/2019.

yang memiliki keterkaitan dengan MIN 1 Kota Malang dengan salah satu pernyataan ketika peneliti bertanya “apakah beliau (bapak kepala) masuk dalam grup, guru tersebut menjawab lho ya pasti ustaz.”<sup>40</sup> *Statemen* tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah ikut berpartisipasi secara langsung dalam berbagai aktivitas yang ada di MIN 1 Kota Malang.

Keberadaan teknologi digital bagi kepala MIN 1 Kota Malang tidak hanya difungsikan sebagai sarana untuk melakukan pengorganisasian atau pengoordinasian semata, tetapi juga memiliki fungsi sebagai alat untuk memberikan informasi kepada masyarakat secara luas.

Bentuk pemanfaatan teknologi digital dalam upaya memberikan informasi kepada masyarakat adalah dengan melalui web madrasah, instagram, you tube dan media sosial lainnya.<sup>41</sup>

Pelaksanaan kegiatan membaca Al-Qur’an yang dilakukan oleh *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang tidak hanya sekedar untuk mendorong terwujudnya visi keimanan semata, tetapi juga untuk meningkatkan kualitas membaca Al-Qur’an bagi *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang. Hal ini dapat dibuktikan dengan diselenggarakannya kegiatan *upgrading* guru tentang membaca Al-Qur’an.



<sup>40</sup> WD/gurubtq/MIN1/30-10-2019.

<sup>41</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.

Gambar 4.13 Upgrading Membaca Al-Qur'an<sup>42</sup>

Kegiatan membaca Al-Qur'an yang diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang juga menjadi sarana publikasi kepada masyarakat dengan jalan mengunggah berbagai kegiatan membaca Al-Qur'an tersebut ke media sosial. Salah satu media sosial yang digunakan adalah instagram.

Tujuan utama dari mengunggah kegiatan dalam media sosial yaitu untuk memberikan informasi kepada masyarakat serta untuk menarik minat masyarakat agar memasukkan putra-putrinya ke MIN 1 Kota Malang.<sup>43</sup>



Gambar 4.14 Kegiatan Mengaji di Instagram<sup>44</sup>

Selain di instagram, kegiatan tersebut juga diunggah di media sosial youtube. Unggahan kegiatan melalui berbagai macam media sosial tersebut tentunya akan semakin memperluas informasi yang tersebar dan semakin masif info kegiatan tersebut diterima oleh masyarakat.



Gambar 4.15 Imtihan Al-Qur'an di You Tube<sup>45</sup>

<sup>42</sup> DD/01/MIN1/2019.

<sup>43</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.

<sup>44</sup> DD.02/MIN1/2019.

Video tentang imtihan Al-Qur'an dengan durasi 1.10.21 menit ini, sesuai dengan yang tercatat di web tersebut sudah dilihat sebanyak 28.497 per tanggal 30 Oktober 2019. Hal ini menunjukkan sebaran informasi tersebut sangat banyak dan luas.

Bila dilihat dari beberapa kegiatan ritual keagamaan yang diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang, mengindikasikan bahwa MIN 1 Kota Malang senantiasa berupaya untuk mewujudkan budaya keagamaan yang sangat kuat dalam setiap aktivitas belajar mengajar dan dalam kehidupan sehari-hari baik di rumah maupun di madrasah. Hal ini dengan tidak meninggalkan pemanfaatan teknologi digital untuk berkoordinasi, mengonfirmasi dan memberi informasi serta mendukung optimalisasi kegiatan tersebut.

Visi MIN 1 Kota Malang yang berikutnya adalah mewujudkan lingkungan madrasah yang berakhlak mulia. Untuk bisa mewujudkan visi akhlak mulia tersebut, maka MIN 1 Kota Malang menformulasikan prinsip di dalam pengembangan proses interaksi di lingkungan madrasah. Prinsip tersebut adalah 5S (senyum, sapa, salam, salim, dan santun), Tomat (tolong menolong, meminta dan memberi maaf, serta berterima kasih), peres (permisi/nuwun sewu) yang kemudian semua itu ditulis dengan slogan singkat "5 Estomat Diperes Sueger" agar mudah diingat oleh peserta didik.



Gambar 4.16 Pajangan Di Dinding “Prinsip 5 Es”<sup>46</sup>

Prinsip di atas diupayakan untuk bisa diterapkan dan dilaksanakan oleh semua peserta didik, guru karyawan serta semua *civitas academica* MIN 1 Kota Malang, dengan harapan seluruh keluarga besar MIN 1 Kota Malang memiliki sikap sopan santun ketika berinteraksi dengan siapa pun serta kapan dan di mana pun mereka berada. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala madrasah bahwa untuk membudayakan prinsip tersebut, seluruh komponen yang ada di madrasah dibiasakan untuk menjalankan prinsip-prinsip tersebut. Misal untuk menanamkan sikap tolong menolong di lingkungan guru dan karyawan, jika ada salah satu guru yang sedang sakit, maka kami senantiasa untuk mengajak teman-teman ikut mendoakan atas kesembuhannya.<sup>47</sup>



Gambar 4.17 Doa Kesembuhan Guru Yang Sakit<sup>48</sup>

<sup>46</sup> D.15/MIN1/2019.

<sup>47</sup> W/Kamad/MIN1/05-10-2019.

<sup>48</sup> DD.04/kamad/MIN1/2019.

Pesan singkat yang disampaikan oleh kepala madrasah melalui media WA di atas berisikan tentang ajakan kepada bapak dan ibu guru karyawan di MIN 1 Kota Malang untuk mendoakan salah satu guru yang sakit. Hal tersebut tidak hanya bermakna mengajak saja, tetapi ada usaha untuk menggerakkan guru dan karyawan memiliki rasa peduli dan tolong menolong kepada orang lain.

Pembiasaan akhlak mulia yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang tidak hanya bersifat penanaman sikap dalam konteks riil perilaku dalam kehidupan sehari-hari, tetapi pelaksanaan prinsip tersebut juga memberikan dampak positif bagi daya saing yang dimiliki oleh madrasah yaitu dengan memberitakan kegiatan tersebut di dunia maya (internet).

Salah satu contoh kegiatan penanaman akhlakul karimah berupa tolong menolong melalui kegiatan donor darah yang dilakukan oleh guru dan karyawan di MIN 1 Kota Malang. Kegiatan tersebut diberitakan di web madrasah, maka kegiatan tersebut akan dibaca dan dilihat oleh masyarakat luas. Hal ini bisa memberikan dampak positif bagi madrasah.



Gambar 4.18 Kegiatan Donor Darah Min 1 Kota Malang Di Web<sup>49</sup>

Lebih lanjut menurut keterangan bapak kepala madrasah bahwa agar dapat menciptakan budaya tolong menolong pada anak-anak, peserta didik

<sup>49</sup> DD.01/Malangpos/2019.

dibiasakan untuk menolong dirinya sendiri, yaitu dengan cara membiasakan anak tidak suka memerintah teman atau orang lain selama dirinya dapat melakukannya sendiri.<sup>50</sup>

Demikian pula dengan berbagai perilaku yang selaras dengan prinsip di atas diupayakan untuk bisa dilaksanakan oleh seluruh *civitas academica* dalam kehidupan sehari-hari.



Gambar 4.19 Penyembelihan Binatang Qurban 2019<sup>51</sup>

Upaya kepala madrasah dalam membudayakan akhlak mulia di lingkungan MIN 1 Kota Malang dengan mengimplementasikan prinsip madrasah yang dikemas dalam slogan singkat “5 Estomat Diperes Sueger” tidak hanya sekadar dijalankan secara alamiah semata, tetapi dikelola sedemikian rupa dengan memanfaatkan teknologi digital di dalam prosesnya.

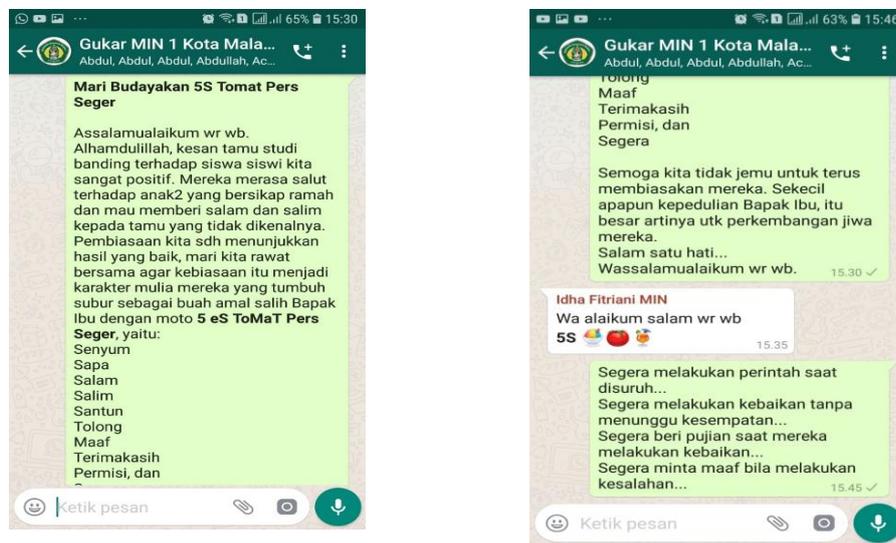
Berbagai aktivitas yang dilaksanakan di atas menggambarkan bahwa MIN 1 Kota Malang tidak hanya sekadar menjalankan kegiatan semata, akan tetapi juga berupaya untuk memberikan informasi kepada masyarakat akan adanya kegiatan tersebut di madrasah.

<sup>50</sup> W/Kamad/MIN1/05-10-2019.

<sup>51</sup> DD.07/MIN1/2019.

Usaha kepala madrasah MIN 1 Kota Malang untuk menciptakan budaya akhlak mulia tidak pernah surut, semangatnya senantiasa menggelora agar semua guru dan karyawan di lingkungan madrasah mau dan secara sadar melaksanakan prinsip nilai akhlak mulia yang telah ditetapkan oleh madrasah. Sebagai bukti dari wujud konsistensi beliau dalam mengawal nilai akhlak mulia tersebut, kepala madrasah seringkali mengingatkan kepada guru dan karyawan ketika mengaji pagi dan pada saat menjelang salat duha. Beliau juga menyampaikan melalui grup WA guru/karyawan MIN 1 Kota Malang.

Seperti pernyataan yang diberikan oleh bapak kepala madrasah bahwa *”saya selaku kepala madrasah berupaya untuk memberikan motivasi di berbagai kegiatan dan melalui berbagai cara”*.<sup>52</sup>



Gambar 4.20 Motivasi Kepala Madrasah tentang Nilai Akhlak Mulia<sup>53</sup>

Pernyataan kepala madrasah tersebut diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh salah satu guru MIN 1 Kota Malang bahwa bapak kepala

<sup>52</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.

<sup>53</sup> DD.04/kamad/MIN1/2019.

sering kali memberikan motivasi kepada bapak dan ibu guru pada saat pengajian pagi dan menjelang pelaksanaan salat duha.<sup>54</sup>



Gambar 4.21 Pernyataan Guru<sup>55</sup>

Setelah memaparkan keimanan dan akhlak mulia, visi MIN 1 Kota Malang berikutnya adalah “berprestasi”. Dalam rangka madrasah yang berprestasi, MIN 1 Kota Malang menyusun rumusan moto “tiada hari tanpa prestasi”.

Keberadaan motto MIN 1 Kota Malang dijadikan sebagai alat untuk menumbuhkan motivasi dan keyakinan bagi warga madrasah untuk senantiasa berprestasi dalam berbagai bidang. Berpijak dari visi berprestasi inilah, MIN 1 Kota Malang menjabarkan dalam rumusan panca prestasi madrasah.

Panca prestasi madrasah yang ditetapkan oleh MIN 1 Kota Malang meliputi beberapa poin prestasi: 1) akhlak mulia, 2) ilmu keagamaan, 3) sains teknologi, 4) bahasa dan budaya, 5) olahraga dan seni.<sup>56</sup> Untuk menciptakan lingkungan yang mendukung bagi pencapaian moto tersebut, MIN 1 Kota Malang meletakkan tulisan tersebut di beberapa sudut madrasah.

<sup>54</sup> WD/grmlk/MIN1/01/11/2019.

<sup>55</sup> DD.04/grmlk/2019.

<sup>56</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.



*Gambar 4.21 Banner Panca Prestasi Madrasah<sup>57</sup>*

Ditetapkannya panca prestasi madrasah diharapkan mampu memberikan peluang seluas-luasnya bagi semua potensi yang dimiliki oleh peserta didik MIN 1 Kota Malang. Hal ini agar prestasi mereka dapat terwadahi dan tersalurkan serta dapat dikembangkan secara maksimal dan optimal.

Sebagaimana kutipan wawancara berikut ini.

“Dalam rangka mewujudkan visi madrasah yang ketiga yaitu berkaitan dengan prestasi maka MIN 1 Kota Malang memiliki sebuah moto yaitu “Tiada hari tanpa prestasi”. Implementasi dari moto tersebut yaitu MIN 1 Kota Malang menetapkan 5 prinsip yang di dalamnya berkaitan dengan prestasi-prestasi yang dapat diraih dan dicapai oleh peserta didik MIN 1 Kota Malang ini dapat dilihat dalam slogan-slogan yang tertempel di beberapa lingkungan madrasah. Keberadaan panca prestasi itu merupakan salah satu ikhtiar yang dilakukan untuk bisa mewadahi sekaligus menyalurkan serta mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki oleh anak-anak MIN 1 Kota Malang. Dari panca prestasi kemudian dikembangkan menjadi sebuah kegiatan yang berbentuk ekstrakurikuler yang kalau kita hitung di sini tidak kurang dari 20 macam. Secara detail dapat dilihat dari cabang ekstra yang ada di waka kepeserta didikan. Terkait dengan pengembangan potensi anak yang berhubungan dengan teknologi, maka di sini disiapkan ekstra robotik, yang alhamdulillah sudah mampu berprestasi di level nasional”.<sup>58</sup>

Komitmen kepala madrasah untuk mewujudkan MIN 1 Kota Malang sebagai madrasah yang berprestasi bukanlah isapan jempol semata.

---

<sup>57</sup> D.15/MIN1/Kota Malang.

<sup>58</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.

Sebagaimana yang telah dikatakan di atas, bahwa untuk mencetak madrasah yang berprestasi beliau menetapkan adanya panca prestasi yang ditargetkan di MIN 1 Kota Malang, yang meliputi: 1) prestasi akhlak mulia; orang tua menyekolahkan di MIN karena ingin anaknya berakhlak mulia, dan saleh. 2) prestasi agama dan keagamaan; baca Al-Qur'an tartil, mapel agama bagus, bisa azan, ikamat, qiraat baik. 3) prestasi sains dan teknologi bisa dilihat dari nilai UN, US, olimpiade, peserta didik teladan, robotik, 4) prestasi olahraga dan seni. 5) bahasa dan budaya.

Berangkat dari panca prestasi tersebut, madrasah mengembangkan dalam berbagai bentuk kegiatan intra maupun ekstrakurikuler agar bisa mewujudkan panca prestasi tersebut.

Sesuai dengan dokumen yang peneliti dapatkan di MIN 1 Kota Malang menunjukkan bahwa selain kegiatan intrakurikuler dalam bentuk kegiatan belajar mengajar di dalam kelas, terdapat kegiatan ekstrakurikuler sebagai wadah pengembangan minat dan bakat peserta didik.

Jumlah cabang ekstrakurikuler yang ada di MIN 1 Kota Malang sebanyak 25 cabang.<sup>59</sup>Data cabang kegiatan ekstra yang diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang tersebut dapat diakses melalui web madrasah. Hal itu mempermudah bagi peserta didik dan wali peserta didik untuk mempelajari dan memilih cabang kegiatan ekstrakurikuler yang akan mereka ikuti sesuai dengan minat dan bakat yang mereka miliki.

Upaya serius yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang untuk menciptakan madrasah yang berprestasi ternyata tidak sia-si. Hal ini

---

<sup>59</sup> DD.01/MIN1/2019.

dibuktikan dengan capaian prestasi yang sudah diraih pada periode tahun 2018-2019 mencapai 873 juara.<sup>60</sup> (lampiran:6)

Dari jumlah prestasi terlihat bahwa MIN 1 Kota Malang merupakan madrasah yang tingkat prestasinya sangat tinggi. Hal ini terbukti dari berbagai perlombaan yang diikuti dan dijuarainya. Prestasi yang diraih tidak hanya kemampuan yang bersifat akademik semata, tetapi juga kemampuan nonakademik.

Prestasi akademik menggambarkan bagaimana kualitas kegiatan belajar mengajar intrakurikuler. Sedangkan, prestasi nonakademik menggambarkan kualitas kegiatan belajar mengajar ekstrakurikuler.

Berbagai raihan prestasi yang telah diperoleh oleh peserta didik MIN 1 Kota Malang tidak hanya dicatat dan diumumkan kepada masyarakat internal madrasah saja, tetapi juga diekspos melalui media cetak maupun media digital seperti web madrasah, instagram, facebook, you tube, tabloid dan lain-lain. Hal ini dimaksudkan agar masyarakat bisa mengetahui perkembangan yang ada di madrasah, baik skala regional, nasional, maupun internasional.



Gambar 4.23 Prestasi Bola Basket (nonakademik)<sup>61</sup>

<sup>60</sup> D.11/MIN1/2019:10-22.

<sup>61</sup> DD.01/MIN1/2019.

Keberhasilan MIN 1 Kota Malang untuk meraih prestasi dalam berbagai *event* kegiatan perlombaan tidak semata-mata hanya ditentukan oleh proses kegiatan pembinan pada masing-masing cabang lomba itu sendiri, tetapi juga melibatkan seluruh *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang. Mereka ikut serta memberikan dorongan dan motivasi kepada seluruh tim, terutama kepala madrasah sebagai pimpinan yang ada di lembaga tersebut.



Gambar 4.24 Dukungan Kepala Untuk Lomba<sup>62</sup>

Dari gambaran pelaksanaan berbagai kegiatan untuk mewujudkan visi madrasah beriman, berakhlak mulia, dan berprestasi, maka sangat tampak peranan kepala madrasah sebagai leader maupun manajer untuk merancang, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengevaluasi berbagai kegiatan yang dilaksanakan tidak meninggalkan peranan teknologi digital di dalam pelaksanaannya. Baik yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan itu maupun penginformasian kegiatan kepada masyarakat.

## 2. RKM dan RKT/RKAM

---

<sup>62</sup> DD.04/Kamad/2019.

Setiap madrasah harus menyusun rencana kerja madrasah (RKM). Hal ini berkaitan dengan proses perencanaan terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan. Tujuan utama dari penyusunan RKM ini adalah untuk menjadikan madrasah mampu melakukan berbagai penyesuaian terhadap kekhususan, kondisi, dan potensi daerah, baik dari segi *socio culture* masyarakat maupun dengan potensi yang dimiliki oleh madrasah. Selain ini, mampu memenuhi hal yang dibutuhkan oleh peserta didik.

Penyusunan RKM (rencana kerja madrasah) sebagai usaha untuk menyiapkan pedoman kerja untuk menjadi panduan bagi upaya pengembangan madrasah. Selain itu, RKM juga memiliki fungsi sebagai landasan untuk melaksanakan kegiatan *money* bagi pelaksanaan program yang telah ditetapkan, sekaligus sebagai landasan bagi pengajuan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

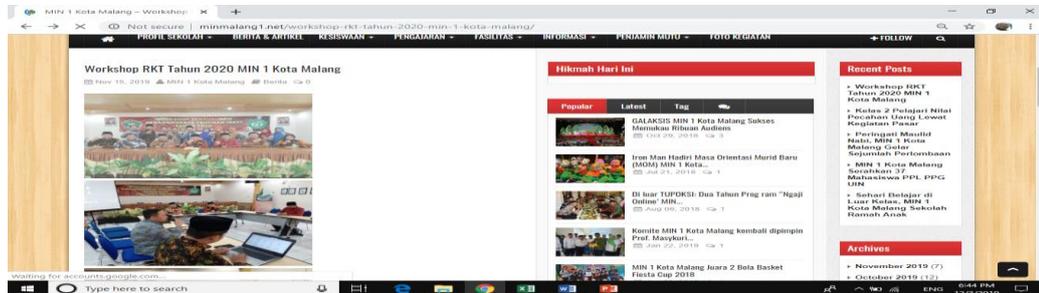
Dalam rangka menyiapkan pedoman penyelenggaraan pendidikan di MIN 1 Kota Malang juga disusun RKM sekaligus juga disusun RKT (Rencana Kerja Tahunan) atau biasanya disebut dengan RKAM (rencana kegiatan dan anggaran madrasah). Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala MIN 1 Kota Malang bahwa “RKT ini adalah kegiatan penting untuk menentukan arah madrasah ke depan. Jika salah merencanakan sama halnya kita merencanakan kegagalan.”<sup>63</sup>

Penyusunan RKT yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang yaitu dengan menyelenggarakan *Workhop Penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT)* pada

---

<sup>63</sup> DD.01/MIN1/2019.

tahun Tahun 2020 dengan diikuti oleh 25 peserta, yang terdiri dari unsur manajemen, guru, karyawan, dan komite.



Gambar 4.25 Penyusunan Rencana Kerja Tahunan<sup>64</sup>

Upaya nyata yang dilakukan oleh kepala madrasah MIN 1 Kota Malang dengan menyelenggarakan Workshop Penyusunan Rencana Kegiatan Tahunan (RKT) merupakan bentuk komitmen dan keseriusan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah yang unggul dan senantiasa meningkatkan daya saing.

Dari ketetapan yang dituangkan dalam rencana kegiatan tahunan (RKT) tersebut, dapat dilihat bentuk pemahaman kepala madrasah dalam hal teknologi digital yang direalisasikan dalam bentuk kebijakan dalam rangka meningkatkan daya saing di MIN 1 Kota Malang.

<sup>64</sup> DD.01/MIN1/2019.



Gambar 4.26 RKM dan RKAM<sup>65</sup>

Tahun 2019, dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) MIN 1 Kota Malang disebutkan bahwa sumber dana madrasah berasal dari dana DIPA dan komite. Dari dana DIPA sebesar Rp.27.802.970.000.00 dan dana komite sebesar Rp.6.021.630.000.00 total dana masuk sebesar Rp.33.824.600.000.00.<sup>66</sup>

Dari dana yang sudah masuk tersebut, sesuai dengan rencana kegiatan dan anggaran madrasah, untuk dana DIPA secara umum digunakan berkaitan dengan pengalokasian terhadap kegiatan rutin seperti gaji guru dan karyawan, pengadaan ATK dll. Sedangkan, dana yang bersumber dari komite secara umum digunakan untuk pengembangan kegiatan madrasah.

Bila dianalisis dari rencana anggaran yang berkaitan dengan pengembangan teknologi digital pada tahun 2019 dapat diinventarisasi beberapa kegiatan sebagai berikut.<sup>67</sup>

<sup>65</sup> D.06/MIN1/2019.

<sup>66</sup> D.06/MIN1/2019:198.

<sup>67</sup> D.06/MIN1/2019:189-197.

No	Kegiatan	Anggaran
1	Service LCD	20.250.000.00
2	Perawatan Server	2.500.000.00
3	Upgrading Software komputer di lab komputer	5.250.000.00
4	penambahan jaringan internet (router)	7.000.000.00
5	pengadaan proyektor baru epson	13.500.000.00
6	printer epson L360 untuk ruang guru	5.000.000.00
7	Fingerprint siswa	8.400.000.00
8	Pengadaan kabel LAN	1.500.000.00
9	Perbaiki sound system ruangan/kelas	10.800.000.00
10	Bayar Provider	22.500.000.00
11	Pembuatan program aplikasi evaluasi belajar (server)/honor programmer	3.500.000.00
12	Publikasi di koran lokal malang raya	6.000.000.00
13	publikasi di koran nasional / TV Jatim	8.000.000.00
14	tudi ekskursi dan peningkatan kompetensi guru, karyawan dan komite	140.000.000.00
15	Pembuatan program aplikasi PPDB	6.500.000.00
16	workshop untuk guru madrasah dampak	2.600000.00
17	workshop PTK	10.680.000.00
18	pengembangan dan implementasi sistem penilaian	180.760.000.00
		454.740.000.00

Bila dilihat dari kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah dalam penganggaran madrasah berkenaan dengan pengembangan teknologi, maka secara presentase keseluruhan (antara dana DIPA dan komite) sebesar 1.34%. Sedangkan apabila presentase dilihat dari dana komite, maka presentase sebesar 7.555%.

Dengan melihat paparan data di atas, dapat diketahui bahwa Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang memiliki kesungguhan untuk selalu berupaya meningkatkan layanan dan pengembangan penyelenggaraan madrasah dengan memperhatikan pada sisi pemanfaatan teknologi digital.

Kebijakan penganggaran kepala madrasah ada yang memiliki relevansi langsung dengan pengembangan teknologi digital, dan ada juga yang tidak

memiliki relevansi secara langsung. Relevansi secara langsung tergambar pada mata anggaran yang diplot secara langsung dengan kegiatan atau sarana pengembangan teknologi. Sedangkan, kegiatan penganggaran yang tidak memiliki relevansi secara langsung berkaitan dengan mata anggaran di luar teknologi digital.

Dari gambaran di atas secara umum MIN 1 Kota Malang telah menyusun kebijakan tentang teknologi digital dalam meningkatkan daya saing. Hal ini menjadi salah satu perhatian bagi pengembangan teknologi digital di madrasah.

Berdasarkan paparan data di atas, kebijakan kepala madrasah berkenaan dengan peningkatan daya saing di MIN 1 Kota Malang benar-benar telah tampak dari berbagai kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini terkait dengan kebijakan secara normatif maupun kebijakan yang verbal.

Kemudian kebijakan tersebut tidak hanya berhenti pada tataran konseptual semata, tetapi diimplementasikan dalam rencana kegiatan dan anggaran madrasah, sebagai bentuk realisasi dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

Pengelolaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan rencana kegiatan yang telah ditetapkan tidak serta merta dilepaskan begitu saja, tetapi kepala madrasah senantiasa melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pengontrolan serta pengevaluasian secara intens, berkesinambungan dan berkelanjutan dengan cara normatif maupun verbal. Hal ini dilakukan dengan memanfaatkan teknologi digital sebagai basis operasionalnya.

Upaya penyusunan kebijakan sampai pada perencanaan dan penganggarannya, merupakan wujud konkret upaya kepala madrasah untuk meningkatkan daya saing yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang, agar tetap bisa memiliki keunggulan di tengah persaingan global yang ada.

## **B. Kepala Madrasah Mengorganisasi Digital dalam Meningkatkan Daya Saing MIN 1 Kota Malang.**

Fokus kedua dalam penelitian ini adalah berkaitan dengan cara melakukan pengorganisasian digital di MIN 1 Kota Malang dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah. Oleh karena itu, perlu dipahami terlebih dahulu hal yang dimaksud dengan organisasi digital (*digital organization*).

*Digital organization* merupakan suatu proses pengorganisasian yang dilakukan oleh lembaga. MIN 1 Kota Malang mengolaborasikan antara sumber daya (manusia dan nonmanusia) dengan teknologi digital serta mengurangi hierarki struktural untuk kontrol dan koordinasi.

Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, maka yang dimaksudkan dengan pengorganisasian digital adalah cara kepala madrasah mampu mengintegrasikan antara sumber daya madrasah dengan teknologi digital dalam rangka meningkatkan daya saing di MIN 1 Kota Malang.

Sumber daya yang ada di MIN 1 Kota Malang mencakup dua macam yakni sumber daya manusia dan sumber daya nonmanusia.

### 1. Sumber daya Manusia

#### a. Kepala Madrasah

Maju dan tidaknya sebuah organisasi, dalam hal ini adalah MIN 1 Kota Malang tergantung kepada kepala madrasah yang memimpinya. Apabila

kepala madrasah yang memimpin memiliki daya saing yang tinggi sehingga memiliki daya kreaif dan inovatif yang tinggi untuk bisa mengelola dan menggerakkan madrasah agar bisa berkembang, maka madrasah tersebut berpeluang untuk bisa menjadi lembaga yang berdaya saing. Sebaliknya, apabila kepala madrasah yang memimpinya tidak memiliki daya kreatif dan inovatif yang tinggi, maka madrasah tersebut berpeluang untuk tidak memiliki daya saing.

Seperti halnya yang terjadi di MIN 1 Kota Malang, sedang berada pada posisi madrasah yang memiliki daya saing yang cukup tinggi dan keberadaannya diperhitungkan di tingkat nasional, tidak lepas dari keberadaan kepala madrasah yang memiliki kreativitas dan inovasi yang tinggi.

Kepala MIN 1 Kota Malang pada tahun 2019 dijabat oleh Bapak Drs. Suyanto, M.Pd. Kedudukan kepala madrasah memiliki peran yang sangat vital bagi keberlangsungan sebuah madrasah, karena pertumbuhan dan perkembangan madrasah tergantung cara kepala madrasah mampu untuk mengelolanya. Demikian juga terkait dengan daya saing yang dimiliki oleh madrasah juga tidak dapat dipisahkan dari peran penting kepala madrasah.

Secara normatif konseptual seorang kepala sekolah atau kepala madrasah dalam lembaga pendidikan Islam diartikan sebagai guru yang mendapatkan tugas tambahan untuk menjalankan fungsi kepemimpinan dan pengelolaan terhadap madrasah atau satuan pendidikan yang di dalamnya mencakupi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah

menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Indonesia di luar negeri.<sup>68</sup>

Hal tersebut sebagaimana yang diuraikan oleh kepala madrasah bahwa, “saya adalah kepala madrasah yang saat ini mendapatkan amanah untuk mengelola dan mengembangkan MIN 1 Kota Malang agar mampu mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh madrasah, maka dari itu saya memiliki tanggung jawab penuh atas segala hal dan berbagai kegiatan yang dilaksanakan di madrasah ini”.<sup>69</sup>

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa Kepala MIN 1 Kota Malang memiliki pemahaman yang mendalam dan kesadaran yang tinggi akan beban tugas dan tanggung jawab yang harus dipimpin. Dengan berbekal pemahaman dan kesadaran itulah, kepala madrasah memiliki komitmen yang tinggi untuk bisa membawa madrasah menjadi lembaga yang bermutu, berkualitas, dan berdaya saing di tingkat regional maupun nasional.

Kepala madrasah MIN 1 Kota Malang selalu berupaya untuk mendorong dan menggerakkan semua komponen *civitas akademica* agar senantiasa mengoptimalkan berbagai potensi yang mereka miliki dengan melakukan inovasi dalam segala hal, khususnya inovasi pembelajaran.

Selaras dengan kondisi tersebut dikukuhkan dengan pernyataan waka humas yang menyatakan bahwa “beliau bapak kepala MIN 1 Kota Malang memiliki tanggung jawab yang tinggi untuk menata dan mengelola

---

<sup>68</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah, BAB I, Pasal 1 ayat 1.

<sup>69</sup> W/kamad/MIN1/05-10-2019.

madrasah agar berkualitas dan memiliki daya saing di tengah masyarakat serta mendorong agar bapak dan ibu guru melakukan berbagai terobosan inovatif dalam mengajar”.<sup>70</sup>

Kemampuan kepala madrasah untuk mengelola MIN 1 Kota Malang sudah tidak perlu diragukan lagi. Hal ini dapat dilihat dari gelar akademik yang menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah orang yang telah menyelesaikan jenjang pendidikan pascasarjana S2 dengan kualifikasi magister pendidikan. Hal tersebut tentu sangat mendukung bagi pelaksanaan tugas kepemimpinan yang beliau jalankan di MIN 1 Kota Malang.

Saat awal menjabat Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang beliau mengatakan bahwa “Menurutnya, madrasah yang terletak di Jalan Bandung ini memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan terbilang melimpah untuk bisa memajukan sekolah yang ia pimpin. Total ada 129 guru sangat luar biasa, semuanya tidak hanya bisa diajak berjalan saja namun diajak berlari pun juga sanggup”.<sup>71</sup>



*Gambar 4.27 Kepala MIN 1 Kota Malang<sup>72</sup>*

---

<sup>70</sup> W/wakahum/MINI/25-08-2019.

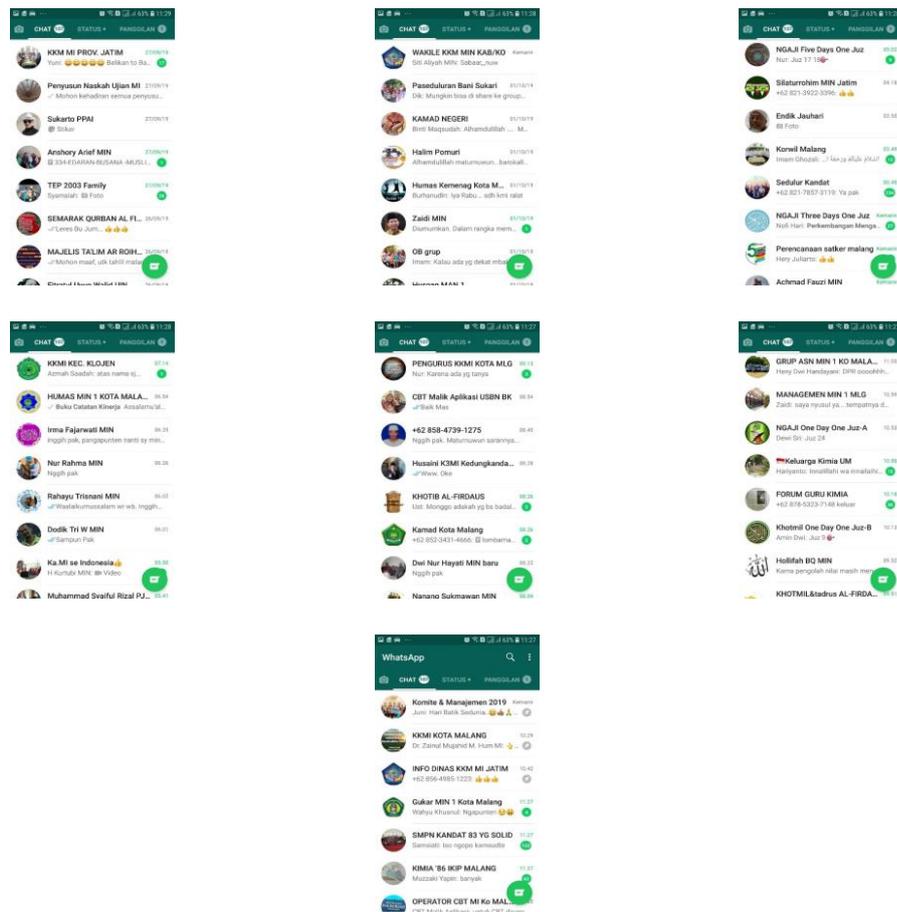
<sup>71</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>72</sup> D.03/MIN1/2019.

Kemampuan kepala madrasah dalam mengelola dan mengendalikan MIN 1 Kota Malang tampak dari berbagai torehan prestasi, baik prestasi yang diraih oleh institusi, guru maupun peserta didik. Selain itu, kepala madrasah juga memiliki daya kreativitas dan inovasi yang tinggi untuk bisa membawa madrasah tetap bisa eksis seiring dengan berbagai pertumbuhan dan perkembangan global, khususnya terkait dengan perkembangan teknologi.

Sebagaimana pernyataan beliau bahwa. “Untuk biasa menguasai dan mengadaptasi berbagai perubahan dan perkembangan teknologi, kepala madrasah sering kali melakukannya dengan otodidak”. Di era yang semakin modern dengan perkembangan teknologi digital yang semakin canggih, Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang juga berupaya untuk melakukan berbagai langkah inovatif dalam mengelola dan memimpin madrasah. Sebagai salah satu bukti bahwa beliau mengikuti tren perkembangan teknologi digital yang ada di masyarakat yaitu beliau menggunakan *smartphone* dengan salah satu aplikasi whatsapp (WA) untuk membangun dan menggerakkan program kegiatan yang ada di madrasah, sekaligus untuk membangun jaringan dengan pihak dari luar.

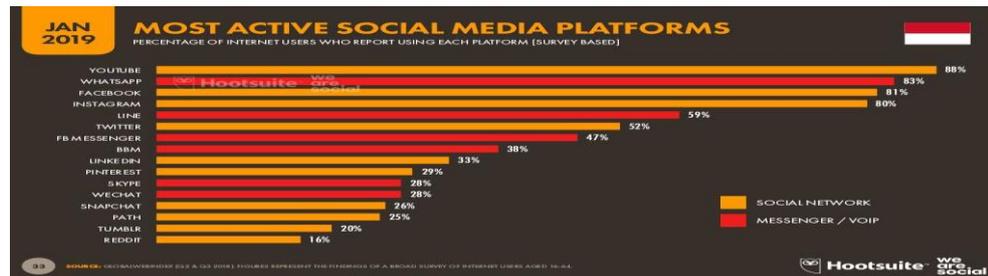
Berbagai grup kepala madrasah yang dimiliki oleh Kepala MIN 1 Kota Malang sangat mendukung bagi pelaksanaan tugas kepemimpinan yang dijalankan olehnya, terutama dalam melaksanakan berbagai kegiatan dan keberlangsungan madrasah.



Gambar 4.28 Grup WA Kepala Madrasah<sup>73</sup>

Dari berbagai grup WA yang dimiliki oleh kepala madrasah di atas, dapat dianalisis bahwa kepala madrasah memiliki grup yang bersifat internal maupun eksternal madrasah. Internal madrasah di antaranya yaitu grup guru dan karyawan, manajemen, humas, OB, dan lain-lain. Sedangkan, yang eksternal di antaranya grup kepala negeri, KKM se-Kota Malang, KKM se Jawa Timur, MI se-Indonesia, Pengurus KKM MI se Jawa Timur, Progtor Kota Malang dan lain-lain.

<sup>73</sup> DD.04/kamad/2019.



Gambar 4.29 Tingkat Penggunaan Sosial Media Nasional<sup>74</sup>

Dari gambar presentase pengguna *social media* masyarakat di Indonesia menunjukkan bahwa You Tube berada pada posisi teratas sebagai *social media* yang diakses oleh masyarakat, kemudian diikuti oleh penggunaan WhatsApp. Bila dilihat dari aplikasi yang berkaitan dengan media komunikasi, maka WhatsApp berada pada peringkat tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tren aplikasi teknologi yang sangat digemari oleh masyarakat Indonesia adalah aplikasi WhatsApp. Aplikasi inilah yang digunakan oleh Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang sebagai alat untuk mengoptimalkan manajemen penyelenggaraan pendidikan di madrasah.

Berpijak pada kondisi di atas, terbukti bahwa Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang memiliki kemampuan untuk mengelola dan berinteraksi dalam rangka pengembangan dan daya saing madrasah melalui media teknologi digital.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala madrasah berikut ini.

“Saya termasuk orang yang sangat mudah tertarik untuk mencoba hal-hal baru yang memberikan kemanfaatan bagi madrasah. Saya sering kali melakukannya dengan otodidak untuk mempelajarinya, termasuk di dalamnya berkaitan dengan penguasaan teknologi digital. Saya juga sangat senang membangun komunikasi dengan berbagai kolega, sehingga saya memiliki banyak grup WA. Karena memang dengan

<sup>74</sup> D.03/internet/2019.

grup tersebut saya mudah dan cepat untuk mendapatkan informasi, berkoordinasi dan mengambil kebijakan bagi pengembangan madrasah”.<sup>75</sup>

Semangat yang tinggi kepala madrasah untuk terus mengembangkan MIN 1 Kota Malang berkaitan dengan penggunaan teknologi di dalam menyeleggarakan kegiatan belajar mengajar dan pengelolaan madrasah. Hal ini dibuktikan dengan berbagai kebijakannya, salah satunya yaitu dengan menjalin kerjasama dengan mitra yang berkompeten dan memiliki keahlian di bidang teknologi.

Kepala madrasah membuat kontrak kerja sama dengan salah satu perusahaan pengembang teknologi bagi dunia pendidikan yaitu PT Pusat Teknologi Edukasi yang beralamat di Jl. Sidomukti Nomor 29, Bandung. Inti dari perjanjian tersebut adalah penggunaan layanan cloud aplikasi *Pinisi Edubox* dalam hal ini termasuk aplikasi Ujian *Online Edubox*.



Gambar 4.30 MOU Pembelajaran Berbasis Teknologi<sup>76</sup>

Paparan Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang semakin menegaskan bahwa beliau betul-betul memiliki kemauan yang kuat dalam mengembangkan madrasah yang unggul, berprestasi, dan berdaya saing dengan menjadikan teknologi sebagai basis pengembangannya.

<sup>75</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

<sup>76</sup> D.13/MIN1/2019.

Selain itu, kepala madrasah juga berupaya untuk menciptakan situasi belajar yang kondusif bagi *civitas academica* MIN 1 Kota Malang. Hal ini dengan cara membuat kebijakan sekaligus menyiapkan sarana pendukung bagi upaya pengembangan kegiatan belajar mengajar berbasis teknologi digital, seperti penyediaan jaringan internet yang mencukupi, pemancar wifi, komputer, LCD dan berbagai fasilitas lain yang mendukung bagi pengembangan madrasah.

b. Komite Madrasah

Peran komite dalam mewujudkan madrasah yang berdaya saing dengan keunggulan dan prestasi sangatlah penting. Komite menjadi pendukung, pendorong, sekaligus kontrol bagi kepala madrasah di dalam menjalankan roda kepemimpinannya, sehingga kepala madrasah bisa menjalankan berbagai program kegiatannya secara maksimal dan optimal.

Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah berkaitan dengan peranan komite terhadap perkembangan dan kemajuan madrasah.

“Perkembangan yang begitu pesat MIN 1 Kota Malang ini tidak lepas dari peran serta beberapa unsur yang di dalamnya, melibatkan unsur guru dan karyawan. Kedua komite ketika pemerintah artinya ketika usul inilah yang menjadi pendorong utama kepala MIN 1 Kota Malang hari ini bisa memiliki daya saing yang tinggi. Saya sebagai kepala madrasah tentu tidak bisa berjalan sendiri artinya dengan keberadaan komite madrasah dan pemerintah maka berbagai kebijakan dan kegiatan yang ada di MIN 1 Kota Malang ini tidak lepas dari masukan-masukan yang datang dari unsur komite maupun unsur pemerintah. Sehingga saya sangat bersyukur selaku kepala madrasah terutama kepada komite yang hari ini diketuai oleh Prof. Dr. H. Masykuri Bakri, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Malang”.<sup>77</sup>

Pernyataan tersebut didukung dengan penjelasan yang ada pada dokumen profil madrasah yang menyebutkan bahwa komite

---

<sup>77</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

sekolah/madrasah merupakan lembaga independen dan mandiri dengan beranggotakan dari beberapa unsur *civitas academica* madrasah maupun noncivitas yaitu terdiri dari unsur orang tua/wali peserta didik, komunitas sekolah, serta tokoh masyarakat yang peduli pendidikan.<sup>78</sup>

Selain itu, hasil wawancara peneliti dengan ketua komite MIN 1 Kota Malang Prof. Dr. H. Masykuri Bakri M.Si yang sekaligus sebagai rektor UNISMA menyampaikan sebagai berikut.

“Keberadaan komite di MIN 1 Kota Malang memiliki posisi yang sangat vital, sebab kepala madrasah harus selalu melakukan koordinasi terhadap berbagai kebijakan yang diambil. Kemudian kepala madrasah harus melaporkan secara berkala kepada komite terkait dengan pelaksanaan program pembelajarannya”.<sup>79</sup>

Perkembangan MIN 1 Kota Malang yang demikian pesat tidak lepas dari peran segitiga emas: pemerintah (kemenag), pendidik dan tenaga kependidikan termasuk di dalamnya kepala madrasah dan orang tua murid (komite madrasah).

Komite MIN 1 Kota Malang telah menjadi mitra kepala madrasah dalam mengembangkan layanan dan mutu pendidikan melalui empat peran utama komite, sebagai berikut.

- 1) Memberi pertimbangan (*advisory agency*) dalam penentuan dan pelaksanaan kebijakan di MIN 1 Kota Malang.
- 2) Pendukung (*supporting agency*) baik yang berwujud finansial, pemikiran maupun tenaga dalam penyelenggaraan pendidikan di MIN 1 Kota Malang.

---

<sup>78</sup> Undang-Undang System Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003 bab I, pasal 1, ayat 15.

<sup>79</sup> W/kmt/06-12-2019.

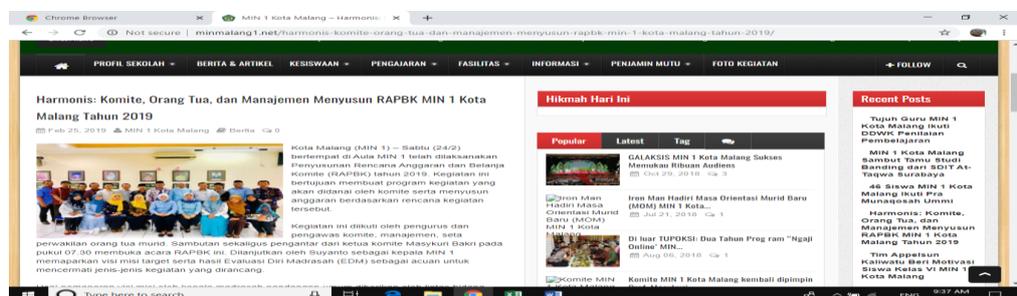
3) Pengontrol (*control agency*) dalam rangka transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan dan keluaran pendidikan di MIN 1 Kota Malang.

4) Mediator antara pemerintah dan masyarakat dengan MIN 1 Kota Malang.<sup>80</sup> (lampiran:4)

Ketua Komite MIN 1 Kota Malang periode 2019-2021 sesuai dengan keputusan rapat tim formatur pada Selasa, tanggal 15 Januari 2019 dijabat oleh Prof. Dr. H. Masykuri Bakri, M.Si. Beliau adalah akademisi dan praktisi pendidikan dengan jabatan Rektor Kampus Universitas Islam Malang.

Keberadaan komite yang diketuai oleh seorang ahli di bidang pendidikan tentu akan sangat berkontribusi signifikan bagi kemajuan dan perkembangan MIN 1 Kota Malang, seperti komite yang ada di MIN 1 Kota Malang ini.

Komite terlibat secara aktif untuk mengawal dan merancang program kegiatan yang akan diselenggarakan oleh madrasah setiap tahun, sehingga komite memiliki kontribusi yang nyata serta bertanggung jawab terhadap perjalanan madrasah di masa depan.



Gambar 4.31 Komite dan Manajemen menyusun RKT<sup>81</sup>

<sup>80</sup> D.01/MIN1/2019/30.

<sup>81</sup> DD.01/MIN1/2019.

Selain terlibat dalam perancangan kegiatan madrasah di awal tahun, komite dan manajemen (selaku pelaksana kegiatan sehari-hari) juga senantiasa melakukan komunikasi, koordinasi, kontrol, dan evaluasi setiap hari melalui media grup WA “Komite & Manajemen 2019”.



Gambar 4.32 Grup WA Komite dan Manajemen<sup>82</sup>

Salah satu bukti konkret peranan komite dalam mendorong kemajuan dan perkembangan MIN 1 Kota Malang terhadap peningkatan kualitas belajar mengajar berbasis teknologi yaitu dukungan penuh secara finansial untuk pengadaan LCD di setiap ruangan. Hal tersebut tentu sangat mendukung bagi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar secara efektif dan kreatif dengan memanfaatkan media LCD.

Kemudian juga dukungan dari komite untuk menyelenggarakan ujian, baik ujian nasional, ujian akhir sekolah ataupun ujian semester bahkan ujian harian dengan secara *online* dengan memanfaatkan teknologi digital tentunya.

Seperti pernyataan kepala madrasah yang mengatakan bahwa:

“untuk memenuhi kebutuhan pengadaan sarana LCD, kita bekerja sama dengan komite untuk mewujudkannya. sebab kalau kita hanya mengandalkan dana DIPA madrasah tentu itu masih jauh

<sup>82</sup> DD.04/MIN1/2019.

dari cukup. Kita juga melibatkan komite dalam mendukung penyelenggaraan ujian berbasis komputer bagi kelas 4,5, dan 6”.<sup>83</sup>

Upaya kepala madrasah untuk senantiasa melibatkan komite di dalam menjalankan kegiatan yang diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang merupakan wujud kolaborasi kemitraan yang sinergis dan sangat positif bagi keberlangsungan dan daya saing madrasah.<sup>84</sup>

Pernyataan kepala madrasah tersebut selaras dengan hal yang disampaikan oleh Ketua Komite MIN 1 Kota Malang yang menyatakan bahwa, “kepala madrasah senantiasa membangun koordinasi yang sinergis dengan pihak komite. Termasuk di dalamnya berkaitan dengan penyediaan sarana prasarana bagi keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di madrasah”.<sup>85</sup>

Dari gambaran di atas, maka terlihat cara kepala madrasah selaku penanggung jawab teknis pelaksana dan pengembangan madrasah senantiasa menjalin interaksi yang harmonis dan sinergis untuk membangun keunggulan, prestasi, dan daya saing madrasah.

Di dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, kepala madrasah memanfaatkan peranan teknologi. Hal ini untuk kepentingan pengembangan kelembagaan. maupun untuk mengintensifkan interaksi komunikasi antara manajemen dengan komite melalui sarana teknologi digital.

#### c. Guru dan Karyawan

Penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar yang diadakan oleh madrasah tidak dapat dipisahkan dari peranan guru. Dengan tidak adanya

---

<sup>83</sup> W/kamad/05-10-2019.

<sup>84</sup> D.13/MIN1/2019.

<sup>85</sup> w/komite/MIN1/05-12-2019.

guru, kegiatan belajar mengajar akan sulit untuk dijalankan. Apalagi penyelenggaraan pembelajaran tersebut dalam jenis tentu keberadaan guru menjadi sangat penting. Posisi guru mempunyai peranan paling sentral dalam pelaksanaan pengajaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Di samping itu, tanpa adanya sosok guru yang membimbing dan mengarahkan peserta didik akan mengalami kesulitan untuk melaksanakan kegiatan belajar ataupun dalam memahami materi yang harus mereka kuasai. Kegiatan belajar mengajar yang hanya mengandalkan sumber belajar dan media pembelajaran semata, tentu membuat peserta didik akan menghadapi banyak kesulitan, terutama dalam menguasai secara luas dan mendalam materi yang harus dikuasai.

Guru memikul tanggung jawab besar untuk menyiapkan dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang efektif, kondusif, dan kreatif. Hal ini dimulai dari menyusun dan merencanakan pembelajaran, menjalankan proses pembelajaran, hingga tahap mengevaluasi pembelajaran yang telah dilakukan.

Dengan demikian, guru merupakan komponen utama dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan di MIN 1 Kota Malang. Guru menjadi pilar utama eksistensi madrasah untuk memiliki daya saing di tengah persaingan yang ada di masyarakat. Secara normatif, guru dipahami sebagai seorang pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi

peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.<sup>86</sup>

Urgensi keberadaan guru dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar diakui oleh kepala madrasah, seperti pernyataannya sebagai berikut.

“Berkembang dan tidaknya MIN 1 Kota Malang tidak bisa dipisahkan dari peran utama guru yang ada di madrasah ini. Mereka senantiasa melakukan berbagai inovasi dan pengembangan terkait dengan upaya meningkatkan kualitas pengajaran mereka sehingga pengajaran yang mereka lakukan itu menjadi aktivitas yang menarik bagi peserta didik yang pada akhirnya nanti akan menimbulkan motivasi yang tinggi dari peserta didik untuk bisa berprestasi”.<sup>87</sup>

Hal senada diungkapkan oleh wakil kepala pengembangan sumber daya manusia yang menyampaikan sebagai berikut.

“Bapak dan ibu guru serta karyawan di MIN 1 Kota Malang ini memiliki beban tanggung jawab untuk bisa mengawal peserta didik di dalam memahami materi yang harus mereka pelajari dan harus mereka kuasai. Serta mengawal mereka untuk bisa mengembangkan berbagai potensi yang ada di dalam diri. Untuk itu, guru khususnya dituntut untuk bisa membuat berbagai langkah inovatif serta pengembangan yang kreatif agar mereka bisa memberikan kegiatan belajar mengajar yang konstruktif dan menarik bagi peserta didik. Sedangkan, karyawan juga dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada seluruh lapisan masyarakat, baik masyarakat sekolah maupun masyarakat secara umum sehingga mereka akan merasa terpuaskan dengan pelayanan prima yang ada pada saat ini”.<sup>88</sup>

Pernyataan di atas, menjadi salah satu petunjuk bahwa keberadaan guru dan karyawan di MIN 1 Kota Malang memiliki peranan yang sangat strategis dan urgen bagi keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan, baik

---

<sup>86</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, Bab I, Pasal 1 ayat 1.

<sup>87</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

<sup>88</sup> W/wakahum/MINI/25-08-2019.

dari segi proses kegiatan belajar mengajar maupun dalam hal pemberian layanan kepada masyarakat.

Dari penelusuran dan analisis yang dilakukan oleh peneliti terhadap data dokumen tentang guru dan karyawan yang ada di MIN 1 Kota Malang, dapat diperoleh data yang cukup bervariasi.

Bisa dilihat dari segi varian jenis kelamin, status kepegawaian (PNS dan Non-PNS), golongan kepangkatan dan kualifikasi pendidikan. Seperti yang tertuang dalam dokumen tersebut menyebutkan bahwa, dari jumlah total guru sebanyak 97 terdapat 73 guru dinas (tetap) dan 23 guru kontrak (tidak tetap). Sedangkan, untuk karyawan dengan jumlah totalnya 32 orang terdapat 11 pegawai dinas dan 13 pegawai kontrak.<sup>89</sup> (lampiran:5)

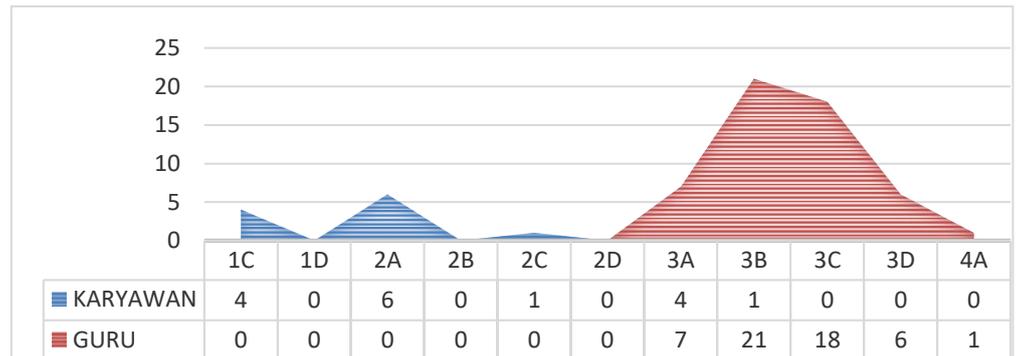
Paparan isi tabel di atas terlihat gambaran tentang variasi guru dan karyawan dari segi jenis kelamin yang berada di MIN 1 Kota Malang. Data menyebutkan bahwa dari jumlah total guru dinas sejumlah 73 orang, terdapat guru dinas laki-laki sebanyak 23 orang dan guru dinas perempuan sebanyak 48 orang. Sedangkan, dari keseluruhan guru kontrak sejumlah 24 terdapat guru laki-laki sebanyak 12 orang dan guru kontrak perempuan sebanyak 16 orang. Adapun data karyawan apabila dilihat dari segi varian jenis kelamin karyawan sesuai dengan statusnya meliputi pegawai dinas 8 laki-laki dan 3 perempuan, pegawai kontrak 13 laki-laki dan 8 perempuan.

Selain terdapat variasi status kepegawaian dan jenis kelamin di atas, guru dan karyawan di MIN 1 Kota Malang juga memiliki varian yang berbeda dari segi golongan. Hal ini terdiri dari golongan II/a sejumlah 3

---

<sup>89</sup> D.05/ MIN1/2019.

orang, II/c sejumlah 2 orang, IIIc 18 orang, III d 6 orang, dan IVa sejumlah 17 orang untuk guru. Sedangkan, golongan karyawan Ic 4 orang, Ila 6 orang, Iic 1 orang, IIIa 4 orang, dan IIIb sejumlah 1 orang. Sebagaimana disajikan pada grafik berikut.



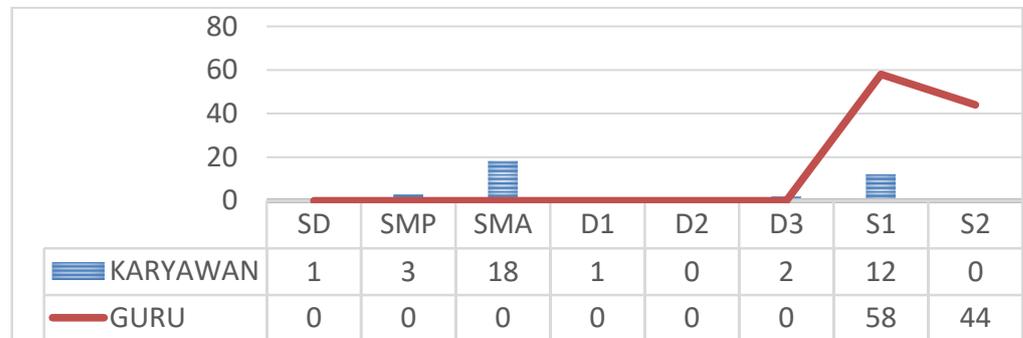
Grafik 4.1 Equation 1 Golongan Guru dan Karyawan<sup>90</sup>

Selain bervariasi dari segi golongan dan jenis kelamin, guru MIN 1 Kota Malang juga memiliki perbedaan-perbedaan dari segi kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh guru. Pembagian jumlah dari keseluruhan guru di MIN 1 Kota Malang terdapat 58 guru yang berkualifikasi pendidikan S-1 dan yang berkualifikasi S-2 berjumlah 44 orang. Sedangkan, tingkat kualifikasi pendidikan untuk karyawan berbeda dengan kualifikasi pendidikan guru yang mayoritas berpendidikan S-1 dan S-2. Untuk karyawan kualifikasi pendidikan lebih bervariasi lagi, yakni mulai dari jenjang SD hingga S1.

Data pada grafik 4.1 menunjukkan bahwa kualifikasi pendidikan karyawan meliputi lulusan SD 1 orang, SMP 3 orang, SMA 18 orang, D1 1

<sup>90</sup> D.05/MIN1/2019.

orang, D3 2 orang, dan S1 11 orang.<sup>91</sup> Berikut digambarkan keragaman kualifikasi pendidikan guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang.



Grafik 4.2 Equation 2 Kualifikasi Guru dan Karyawan<sup>92</sup>

Dari grafik 4.2 di atas dapat dijelaskan secara terperinci bahwa kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang, antara lain untuk karyawan jumlah tertinggi adalah SMA, lulusan S-1, SMP, dan SD. Sedangkan, untuk guru jumlah terbesar adalah lulusan S-2 kemudian lulusan S-1. Dari data jumlah tersebut dapat dikatakan bahwa guru MIN 1 Kota Malang memiliki kualifikasi yang sangat bagus. Mayoritas guru sudah menempuh pendidikan pascasarjana S2. Tentunya hal tersebut sangat berpengaruh bagi keberlangsungan dan kualitas kegiatan belajar mengajar yang ada di madrasah.

Sebagaimana pernyataan waka kurikulum bahwa “guru dan karyawan di MIN 1 Kota Malang memiliki kualifikasi pendidikan yang sangat mumpuni di bidangnya, sebab banyak guru yang sudah meraih gelar magister, sehingga hal itu berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran.”<sup>93</sup>

<sup>91</sup> D.05/ MIN1/2019.

<sup>92</sup> D.05/ MIN1/2019.

<sup>93</sup> W/wakakur/MIN 1/07-09-2019.

Berdasarkan data dan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa kondisi yang bervariasi tidak hanya terjadi kepada peserta didik saja, tetapi juga terjadi kepada guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang. Mereka cenderung variatif dari segi jenis kelamin, status guru/pegawai, golongan, usia, dan lama pengabdian yang berdampak pada perbedaan pendapatan dan ekonomi. Kondisi yang tergambar di atas, menjadi indikasi kuat bahwa MIN 1 Kota Malang memiliki keragaman dalam banyak hal dan tentunya bisa membangun komitmen dan soliditas dalam rangka bergerak bersama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan madrasah. Hal ini dibutuhkan kemampuan khusus dalam pelaksanaannya.

Oleh karena itu, peranan kepala madrasah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab untuk bisa memengaruhi, menggerakkan, dan mendorong seluruh *civitas akademica* agar mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang mereka miliki dalam mendukung terwujudnya tujuan madrasah merupakan sesuatu yang sangat urgen.

Sebagaimana pernyataan kepala madrasah yang mengatakan bahwa hal berikut.

“Dengan begitu banyaknya jumlah guru dan karyawan yang ada di lingkungan MIN 1 Kota Malang tentu ini menjadi sebuah energi yang sangat luar biasa bila mampu untuk mengelolanya. Maka saya sebagai kepala madrasah tentulah ini menjadi suatu tantangan yang tidak mudah bagi saya dalam mengelola sekaligus menggerakkan mereka agar mereka mau terdorong dan memiliki motivasi tinggi untuk bisa mengembangkan kreativitas dan inovasi mereka dalam mendukung tercapainya proses kegiatan belajar mengajar yang menarik yang kreatif, sehingga peserta didik merasa nyaman dengan proses pembelajaran yang ada. Kemudian daripada itu, saya juga harus bertanggung jawab untuk mengelola pelayanan yang prima bagi peserta didik maupun bagi masyarakat luas. Artinya bahwa saya harus juga menggerakkan seluruh karyawan yang ada agar mereka bisa memberikan pelayanan yang optimal dan maksimal dalam menjalankan

aktivitas sehari-hari, sehingga masyarakat sekolah maupun masyarakat umum bisa merasa puas terhadap pelayanan yang ada di MIN 1 Kota Malang ini”.<sup>94</sup>

Pernyataan yang disampaikan oleh kepala madrasah di atas memberikan gambaran bahwa MIN 1 Kota Malang memiliki banyak sumber daya manusia baik sebagai guru maupun sebagai karyawan. Oleh karena itu dibutuhkan keahlian khusus untuk bisa mengelola mereka agar mereka dapat memahami dan menjalankan berbagai kebijakan yang sudah ditetapkan oleh madrasah untuk mewujudkan tujuan madrasah.

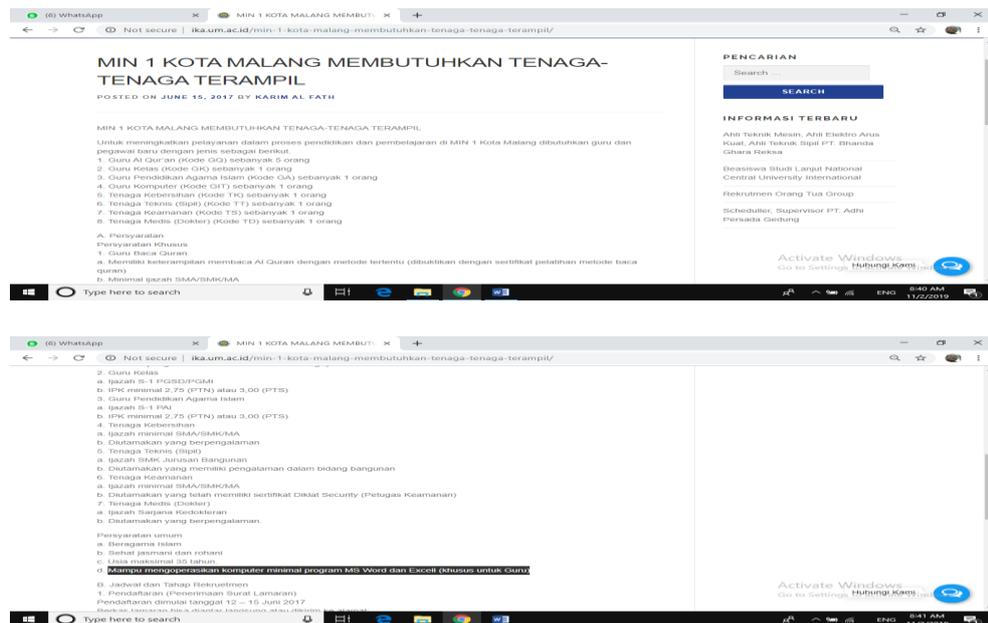
Untuk membangun kekuatan dalam hal sumber daya manusia yang memiliki komitmen, loyalitas, dan profesionalitas yang tinggi, perlu persiapan sejak awal penerimaan sumber daya manusia. Hal ini karena dari sinilah titik tolak awal sumber daya manusia yang ada mulai bergabung di dalam madrasah dan mulai ikut terlibat dalam proses pengembangan madrasah.

Dalam konteks penyiapan madrasah yang berdaya saing di era teknologi digital, MIN 1 Kota Malang sudah menyiapkan instrumen untuk melakukan penyaringan dan penjurangan di saat menjalankan proses rekrutmen guru dan karyawan baru. Kepala madrasah mengungkapkan bahwa untuk menciptakan lingkungan belajar mengajar yang kreatif inovatif berbasis teknologi, sejak awal proses penerimaan guru baru dipersyaratkan bagi mereka untuk memiliki kemampuan dasar *Microsoft office* (Ms word, Ms excel dan Ms powerpoint).

---

<sup>94</sup> W/Kamad/05/10/2019.

Untuk proses pemberian informasi kepada masyarakat, MIN 1 Kota Malang sudah menggunakan *online* sehingga informasi tersebut bisa diterima dan tersebar secara luas di tengah masyarakat. Seperti yang tampak dari gambar berikut ini, terkait informasi penerimaan guru di MIN 1 Kota Malang disebarluaskan oleh web alumni Universitas Negeri Malang.



Gambar 4.33 Info Rekrutmen Guru Baru<sup>95</sup>

Dari pengumuman di atas, tampak jelas MIN 1 Kota Malang telah menggunakan teknologi digital untuk memberikan informasi kepada masyarakat sekaligus juga di dalamnya membuktikan bahwa salah satu syarat yang harus dipenuhi oleh calon atau pendaftar adalah kemampuan terkait penguasaan dasar teknologi yaitu pada poin “d”. mampu mengoperasikan komputer minimal ms word, excel dan powerpoint”. Hal itu menjadi salah satu indikasi adanya komitmen kuat yang dimiliki

<sup>95</sup> DD.01/alumni\_um/2016.

oleh MIN 1 Kota Malang untuk menyiapkan pengelolaan kegiatan belajar mengajar berbasis teknologi.

Setelah proses rekrutmen tenaga guru atau karyawan telah selesai dilaksanakan dan yang bersangkutan telah melengkapi berbagai berkas yang dibutuhkan, tahap selanjutnya data mereka akan disimpan di *database* madrasah secara digital di server guru dan karyawan.

*Database* guru dan karyawan tersebut akan menjadi sarana penyimpanan terhadap berbagai dokumen berkenaan dengan masing-masing guru dan karyawan, sehingga akan mempermudah untuk memenuhi kebutuhan pengadministrasian.

Di MIN 1 Kota Malang, selain terdapat server untuk menyimpan *database* guru dan karyawan, juga terdapat server yang berfungsi untuk penyimpanan dan proses administrasi madrasah. Hal ini agar proses pencatatan perekapan dan transaksi yang dilakukan oleh madrasah tercatat dan tersimpan secara digital.

Setelah proses rekrutmen selesai dan tenaga guru sudah diterima untuk bergabung menjadi bagian keluarga besar MIN 1 Kota Malang, madrasah senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas kompetensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan yang ada di MIN 1 Kota Malang.

Sebagaimana program yang telah dirancang oleh MIN 1 Kota Malang untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia madrasah dilaksanakan secara berkesinambungan melalui berbagai program pendidikan, pelatihan, *workshop*, seminar, baik yang diselenggarakan oleh

pihak luar maupun di dalam madrasah, pembinaan rutin, supervisi dan program pengimbasan hasil pelatihan.<sup>96</sup>

Bentuk pengembangan yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang ada yang berbentuk peningkatan kompetensi melalui jalur pendidikan formal. Hal ini dengan cara dilakukan mengikuti dan melanjutkan jenjang pendidikan guru dan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi.



Gambar 4.34 Pengembangan Kompetensi Guru<sup>97</sup>

Demikian halnya terkait dengan kemampuan dalam bidang teknologi, sebagai salah satu bentuk upaya untuk menciptakan keunggulan dan daya saing madrasah, guru dan karyawan juga diberikan berbagai kegiatan peningkatan kompetensi sebagaimana yang telah disebutkan di atas.

Salah satu contoh bentuk peningkatan kompetensi penguasaan teknologi untuk meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar adalah pelatihan pembuatan media pembelajaran. Selain itu, pelatihan mengoperasikan aplikasi ujian harian berbasis *online* (digital).

<sup>96</sup> D.01/ MIN1/2019/20.

<sup>97</sup> DD.01/MIN1/2019.



*Gambar 4.35 Workshop Pembuatan Media Pembelajaran<sup>98</sup>*

Sebagai tindak lanjut dari hasil *workshop* yang sudah diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang, seluruh guru memiliki kewajiban untuk bisa mengimplementasikan produk *workshop* yang sudah mereka susun untuk bisa diterapkan di kelas mereka masing-masing. Hal ini sesuai dengan bidang studi yang mereka ampu. Guru dituntut untuk mampu mengembangkan dari hasil *workshop* agar proses kegiatan belajar mengajar yang mereka jalankan di kelas mampu memberikan motivasi dan dapat menarik minat peserta didik. Hal ini agar peserta didik bisa mengikuti proses kegiatan belajar mengajar secara maksimal dan optimal, sehingga akhirnya tujuan pelajaran dapat dicapai yaitu ketuntasan penguasaan kompetensi dasar dapat terpenuhi. Dengan adanya pembuatan media pembelajaran tentu diharapkan bahwa proses kegiatan belajar mengajar yang berlangsung itu bisa berjalan secara efektif efisien menarik bagi peserta didik.

Hal tersebut dikukuhkan oleh pernyataan waka kurikulum yang menyatakan sebagai berikut.

“Setelah mengikuti berbagai kegiatan *workshop* maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh internal madrasah maupun eksternal sesuai dengan penguatan kompetensi yang dimiliki oleh bapak ibu guru maka

---

<sup>98</sup> D.03/MIN1/2019.

kemudian mereka didorong untuk bisa menjalankan dan melaksanakan hasil pelatihan yang sudah mereka ikuti. Mereka diminta untuk melakukan pengembangan yang sifatnya positif bagi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang ada di madrasah ini. Pengembangan yang dilakukan diharapkan mampu menarik dan memberikan motivasi bagi peserta didik untuk bisa mengikuti kegiatan belajar mengajar yang diberikan oleh bapak ibu guru dengan senang, semangat, dan memiliki motivasi yang tinggi yang harapannya adalah anak-anak akan tuntas dalam menguasai pengetahuannya secara kognitif, termasuk juga mereka merasa nyaman sekaligus menguasai dari sisi afektif dan psikomotorik mereka”.<sup>99</sup>

Berangkat dari peningkatan kualitas guru melalui berbagai pelatihan, *workshop*, dan kegiatan sejenis yang lain, guru MIN 1 Kota Malang memiliki kemampuan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi pembelajaran yang mereka jalankan. Pembelajaran yang menarik, menyenangkan, kreatif, dan inovatif tentu akan memberikan dampak positif bagi terbentuknya kualitas peserta didik yang unggul dan berdaya saing tinggi di MIN 1 Kota Malang.



*Gambar 4.36 Guru Mengajar dengan LCD<sup>100</sup>*

Berbagai program kegiatan yang telah dilaksanakan dan diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang membuktikan bahwa Madrasah ini senantiasa berupaya untuk meningkatkan kualitas kegiatan belajar mengajar. Salah satu caranya yaitu dengan meningkatkan kompetensi

---

<sup>99</sup> W/wakakur/2019.

<sup>100</sup> D.03/MIN1/2019.

kemampuan guru di bidang media pembelajaran yang berbasis teknologi digital.

Upaya yang dilakukan madrasah untuk meningkatkan kualitas guru dan karyawan tidak hanya berhenti dalam hal pemberian pelatihan dalam meningkatkan kompetensi semata, tetapi guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang juga didorong untuk memiliki daya kompetisi yang tinggi, sehingga guru dan karyawan MIN 1 Kota Malang memiliki keunggulan daya saing.



*Gambar 4.37 Penghargaan Guru Inspiratif<sup>101</sup>*

Dampak dari proses rekrutmen sampai dengan pengembangan kompetensi guru dan karyawan menjadikan guru dan mereka memiliki kualitas personal dan kualitas professional. Jadi, mereka mampu melaksanakan tugas mengajarnya secara maksimal dan optimal. Selain itu, semangat untuk berkembang, berubah secara terus menerus, dan berkesinambungan dengan cara membangkitkan motivasi yang tinggi dalam pelaksanaan tugasnya terlihat dari torehan berbagai prestasi yang diraih oleh guru dan karyawan, baik level regional maupun nasional.

---

<sup>101</sup> D.03/MIN1/2019.



Gambar 4.38 Guru Juara Nasional<sup>102</sup>

Gambaran guru dan karyawan di atas menjadikan salah satu bentuk nyata bahwa kepala madrasah berupaya untuk membangun kualitas madrasah dengan bentuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru dan karyawan.

Usaha yang dilakukan kepala madrasah untuk menciptakan madrasah yang unggul dan berdaya saing tidak hanya sebatas melalui jalur kegiatan yang bersifat formal struktural, tetapi juga dibangun melalui jalur kultural. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah dengan senantiasa memberikan motivasi kepada seluruh guru dan karyawan serta *civitas akademica* yang lain, agar mereka semua memiliki tanggung jawab yang sama untuk bisa meningkatkan kualitas madrasah. Melalui jalur kultural inilah kepala madrasah sering membangun komunikasi terhadap guru dan karyawan dengan memberikan apresiasi terhadap berbagai prestasi yang telah dicapai oleh guru dan karyawan. Kemudian, kepala madrasah juga tidak segan untuk menegur guru atau karyawan yang tidak tertib dan disiplin sebagaimana aturan yang telah ditetapkan.

<sup>102</sup> DD.01/MIN1/2019.



Gambar 4.39 Apresiasi Kehadiran Guru<sup>103</sup>

Tidak cukup sampai di situ, peran kepala madrasah juga berkaitan dengan tindakan mendorong bapak dan ibu guru untuk proaktif dan bergerak cepat di dalam mengawal berbagai kegiatan yang berhubungan dengan anak. Hal ini tentunya akan memberikan dampak positif kepada guru dan karyawan untuk memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, serius, disiplin, dan berintegritas di dalam menjalankan tugas masing-masing sesuai dengan tupoksi yang mereka miliki.

Kepala madrasah memiliki kepedulian sangat tinggi terhadap seluruh guru dan karyawan untuk mengawal dan mendorong *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang mengoptimalkan seluruh potensi yang mereka miliki demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh madrasah. Hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah merupakan sosok kepala yang memiliki komitmen dan integritas yang tinggi dalam pendidikan.

---

<sup>103</sup> DD.04/MIN1/2019.



Gambar 4.40 Perintah Kepala untuk Segera Daftar Kegiatan<sup>104</sup>

Usaha kepala madrasah yang sudah dilakukan di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah berupaya untuk menyiapkan dan mengembangkan *civitas akademica*, khususnya terkait dengan keberadaan guru dan karyawan. Hal ini sudah dilakukan dengan berbagai macam strategi, mulai dari pengadaan kegiatan yang bersifat formal dan pengembangan yang bersifat emosional, yaitu dengan senantiasa memberikan motivasi dan dorongan agar guru dan karyawan senantiasa memiliki semangat yang tinggi dalam menjalankan tugasnya serta mendorong mereka untuk bisa berprestasi.

Kemudian kepala madrasah juga menggunakan sarana teknologi digital untuk mendukung usahanya dalam meningkatkan kualitas guru dan untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat.

d. Peserta didik MIN 1 Kota Malang

Keberadaan peserta didik bagi madrasah juga tidak kalah pentingnya. Hal ini karena melalui merekalah dapat diukur kualitas atau tidaknya madrasah di dalam proses penyelenggaraannya. Dari keberadaan siswa juga dapat dilihat seberapa besar tingkat daya saing yang dimiliki oleh madrasah.

<sup>104</sup> DD.04/kamad/2019.

MIN 1 Kota Malang pada setiap tahun selalu mengadakan rekrutmen peserta didik baru melalui proses seleksi dan pemetaan. Pada tahun ajaran 2018 MIN 1 Kota Malang menerima siswa sebanyak 288 orang.<sup>105</sup> Data tersebut tidak jauh berbeda dengan penerimaan siswa baru tahun 2019 ini, yakni telah menerima sejumlah 252 siswa dari 942 calon peserta didik yang datang dari TK/RA/BA/TA wilayah Malang Raya dan sekitarnya.<sup>106</sup>

Tahap awal proses kegiatan pembelajaran bagi siswa dimulai dengan adanya penerimaan peserta didik baru (PPDB). Sebagaimana yang dilaksanakan di MIN 1 Kota Malang juga melakukan proses PPDB tersebut. Tahap awal yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang yaitu dengan menyebar informasi PPDB kepada masyarakat melalui berbagai cara yaitu lewat media web, share ke berbagai kolega melalui grup WA, pamflet, dll. Hal tersebut seperti yang diuraikan oleh bapak kepala madrasah yang menyatakan sebagai berikut.

“Tahap awal dalam proses rekrutmen penerimaan peserta didik baru di MIN 1 Kota Malang itu dilakukan dengan menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui beberapa cara di antaranya yaitu yang pertama melalui web madrasah dengan pamflet yang di-upload, kemudian saya dan seluruh *civitas akademica* kita dorong untuk ikut menyebarkan informasi penerimaan peserta didik baru kepada masyarakat melalui wa grup yang mereka miliki saya juga begitu. Saya suka memberikan informasi kepada teman-teman grup kepala MI maupun grup yang khususnya berkaitan dengan anak-anak TK yaitu IGRA dan saya juga memiliki kolega sebagai Ketua IGRA kota Malang maupun kabupaten Malang, dan Kota Batu itu mempermudah untuk memberi informasi kepada mereka. Selanjutnya kita juga masih menggunakan pamflet-pamflet tetapi skala kecil karena untuk keefektifan dan efisiensi dari anggaran yang ada di Madrasah ini”.<sup>107</sup>

---

<sup>105</sup> D.02/PPDB/MINI.

<sup>106</sup> D.02/MIN1/2019.

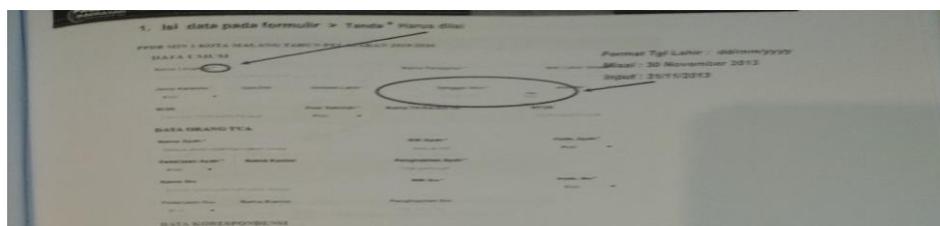
<sup>107</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

Pemaparan tersebut diperkuat dengan pernyataan waka humas yang menjadi salah satu penanggung jawab pelaksanaan penerimaan peserta didik baru (PPDB) di MIN 1 Kota Malang, yang mana beliau menyampaikan bahwasan proses PPDB di MIN 1 Kota Malang diawali dengan melakukan sosialisasi kepada masyarakat dengan menggunakan media elektronik berkaitan dengan diadakannya rekrutmen peserta didik baru.<sup>108</sup>



Gambar 4.42 Info PPDB via WEB<sup>109</sup>

Proses PPDB dilanjutkan dengan proses pendaftaran. Dalam proses pendaftaran di MIN 1 Kota Malang mulai pada tahun 2019 sudah berbasis *online*, artinya bahwa orang tua atau masyarakat tidak perlu datang ke madrasah untuk melakukan proses pendaftaran. Hal ini tentu sangat membantu dan memberikan dampak positif bagi madrasah maupun bagi wali siswa.



Gambar 4.42 Formulir Pendaftaran *Online*<sup>110</sup>

Adapun bentuk kemanfaatan bagi madrasah di antaranya mengurangi beban anggaran (sebab madrasah sudah tidak perlu lagi mencetak formulir

<sup>108</sup> W/Wakahum/MIN 1/25-7-2019.

<sup>109</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>110</sup> D.02/MIN1/2019.

pendaftaran). Kemudian, mengefektifkan waktu dan tenaga (karena tidak diperlukan tim khusus yang harus melayani pendaftaran). Manfaat selanjutnya bagi madrasah adalah meminimalisasi risiko kesalahan input data, sebab data sudah diinput oleh masing-masing wali siswa pada saat mendaftar.

Sedangkan, kemanfaatan bagi wali peserta didik mereka tidak perlu repot-repot datang dan berdesak-desakaan di madrasah untuk mendapatkan antrian pendaftaran. Wali siswa didik yang berasal dari luar daerah akan sangat terbantu dengan sistem PPDB *online* ini. Berikut alamat link informasi pendaftaran peserta didik baru di MIN 1 Kota Malang (<http://minmalang1.net/informasi/penerimaan-pesertadidik-baru/>) dan alamat website pendaftarannya adalah [ppdb2019min1kotamalang.com](http://ppdb2019min1kotamalang.com).<sup>111</sup>

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti terlihat bahwa peserta didik yang sekolah di MIN 1 Kota Malang jumlahnya cukup banyak. Hal itu didukung dengan data yang dimiliki oleh kesiswaan yakni menyebutkan bahwa jumlah peserta didik secara keseluruhan berjumlah 1.617 anak. Dari jumlah tersebut peserta didik di MIN 1 Kota Malang terdapat 672 peserta didik laki-laki dan 945 peserta didik perempuan, yang tersebar menjadi 53 rombongan belajar. Meliputi kelas 1 hingga dengan kelas 3 sebanyak 9 rombel, kelas 4 sebanyak 8 rombel dan kelas 5, 6 sebanyak 9 rombel.<sup>112</sup> (lampiran:4)

Administrasi data peserta didik tersimpan secara digital di database madrasah, sehingga hal tersebut sangat membantu dari sisi keamanan serta

---

<sup>111</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>112</sup> D.07/ MINI/2019.

kemudahan di dalam mengelola data peserta didik. Setelah peserta didik masuk dan diterima menjadi siswa MIN 1 Kota Malang, mereka akan mengikuti proses pengenalan lingkungan madrasah dengan kegiatan “masa orientasi peserta didik”. Hal ini dilakukan untuk mengenalkan berbagai kegiatan dan budaya yang ada di MIN 1 Kota Malang.

Seperti tertulis dalam keterangan yang disebarakan melalui web madrasah bahwa kegiatan masa orientasi madrasah (MOM) bertujuan untuk mengenalkan lingkungan dan budaya di madrasah ini. Peserta didik dikenalkan tata tertib dan budaya yang ada dengan diajak bekunjung langsung ke ruang UKS, laboratorium, perpustakaan, kamar mandi, musala, dan lapangan.<sup>113</sup>

Setelah peserta didik menjalani kegiatan masa orientasi madrasah (MOM), mereka sudah bisa menjalani kegiatan belajar mengajar seperti biasanya. Kegiatan yang dijalankan oleh peserta didik selain berkaitan dengan pengembangan dari kemampuan akademik, juga dikembangkan kemampuan nonakademiknya dengan proses pelaksanaan kegiatan pembelajaran intrakurikuler dan ekstrakurikuler.

Dalam hal penguatan kompetensi yang memiliki keterkaitan dengan kemampuan pengembangan teknologi, peserta didik MIN 1 Kota Malang sudah diarahkan sejak dini, yaitu melalui mata pelajaran TIK (teknologi informasi dan komunikasi) sejak kelas 1 sampai dengan kelas 6. (lampiran:4)

---

<sup>113</sup> D.01/MIN1/2019.

Dalam kegiatan pengajaran tersebut peserta didik sudah dibekali dengan berbagai keterampilan penggunaan dan pemanfaatan teknologi sebagai sarana untuk pengembangan kemampuan peserta didik.

Kepala madrasah mengatakan bahwa sebagai berikut.

“MIN 1 Kota Malang mensukseskan teknologi digital sebagai sarana pendukung untuk mensukseskan proses kegiatan belajar mengajar yang ada, sehingga bapak ibu guru bisa melakukan inovasi dan pengembangan dengan membuat media pembelajaran yang menarik dan dapat memberikan inspirasi bagi peserta didiknya. Kami juga sudah menyiapkan berbagai sarana pendukung seperti LCD di semua ruangan mulai dari kelas 1 sampai dengan kelas 6. Oleh karena itu, tidak ada alasan lagi bagi bapak ibu guru, agar mereka membuat media pembelajaran paling tidak dengan menggunakan PowerPoint. Peserta didik juga diajari untuk membuat tugas yang berbasiskan pada pemanfaatan teknologi digital ini, sehingga nanti mereka bisa mempresentasikan karya mereka melalui sarana teknologi tersebut”.<sup>114</sup>

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan cara menyiapkan sarana LCD di semua ruang kelas yang ada di MIN 1 Kota Malang mendorong semua guru untuk memanfaatkan LCD tersebut sebagai sarana pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang mereka lakukan. Hal ini dengan cara mereka membuat media pembelajaran berbasis teknologi.

Selain itu, dengan adanya teknologi, peserta didik juga diarahkan untuk memiliki keterampilan yang lebih di dalam menggunakan atau memanfaatkan teknologi dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh guru, seperti membuat laporan kegiatan, peta konsep dan lain sebagainya. Keterampilan di dalam menggunakan teknologi tersebut, akan sangat membantu bagi siswa di dalam menghadapi tantangan zaman yang sedang berkembang saat ini.

---

<sup>114</sup> W/Kamad/05-10-2019



*Gambar 4.43 Peserta Didik Dibekali Kemampuan IT<sup>115</sup>*

Proses penguatan kompetensi dalam bidang teknologi senantiasa dikembangkan oleh MIN 1 Kota Malang secara kontinu dan berkelanjutan, mulai dari peserta didik kelas 1 hingga kelas 6.

Peneliti melihat secara langsung proses pembelajaran yang berlangsung dengan penguatan sarana teknologi sebagai basis pengembangannya. Peserta didik MIN 1 Kota Malang terus menerus diupayakan untuk selalu berkembang dan meningkatkan kemampuan teknologinya.<sup>116</sup>



*Gambar 4.44 Proses Penguatan Kompetensi IT<sup>117</sup>*

Pernyataan senada disampaikan oleh salah satu guru tematik yang ada di MIN 1 Kota Malang segai berikut.

“Memang sejak awal peserta didik yang ada di MIN 1 Kota Malang itu sudah kita kenalkan dengan alat-alat yang berbasis teknologi. Pertama yaitu teknologi komputer yang mana di dalam proses pembelajaran pun kita sebagai guru senantiasa memanfaatkan media sebagai sarana untuk proses pembelajaran. Kemudian, kita juga sesekali meminta anak-anak untuk membuat laporan tugas baik itu bersifat individu maupun

---

<sup>115</sup> D.03/MIN1/2019

<sup>116</sup> O/integrasi/MIN1/12-10-2019.

<sup>117</sup> D.03/MIN1/2019.



Tidak cukup dengan hanya membuat laporan kerja atau kegiatan berbasis teknologi komputer saja, tetapi anak juga didorong untuk memiliki keberanian dan keterampilan untuk mempresentasikan karya tugas mereka di depan kelas. Hal ini tentu akan memberikan pengalaman yang sangat berkesan bagi peserta didik berkenaan dengan pemanfaatan teknologi digital sebagai sesuatu yang positif dalam kehidupan sehari-hari.

*Figure 1 Peserta didik presentasi dengan PPT<sup>121</sup>*



*Gambar 4.46 Peserta didik presentasi dengan PPT<sup>122</sup>*

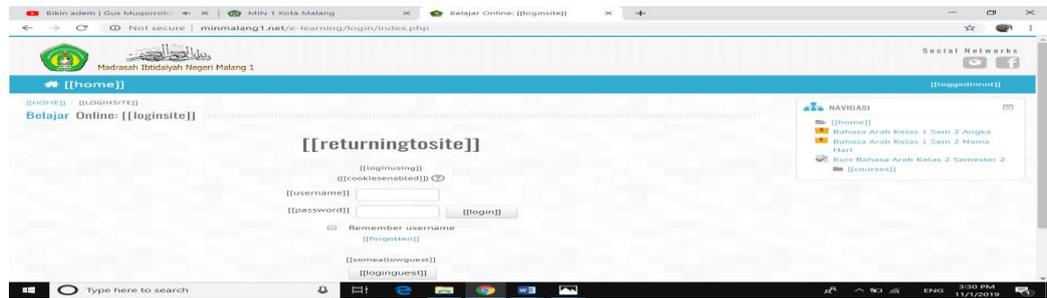
Penggunaan teknologi yang ada di MIN 1 Kota Malang tidak hanya digunakan pada saat mereka melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara langsung di dalam kelas, akan tetapi keberadaan teknologi di MIN 1 Kota Malang juga dimanfaatkan untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar jarak jauh (*online learning*).

Fasilitas pembelajaran jarak jauh dengan *online* tersebut tersedia pada *link* madrasah yaitu pada *link e-learning* (<http://minmalang1.net/e-learning/login/index.php>)

---

<sup>121</sup> D.03/MIN1/2019.

<sup>122</sup> D.03/MIN1/2019.



Gambar 4.47 Link Belajar Online<sup>123</sup>

MIN 1 Kota Malang tidak hanya mendorong penguatan kemampuan penguasaan teknologi dalam lingkup formal atau intrakurikuler saja, tetapi juga dikembangkan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Sebagai bentuk dari pengembangan teknologi di luar kegiatan intra yaitu dengan ditetapkannya ekstra *robotic*. Hal ini menjadi salah satu jenis ekstra yang dapat dipilih oleh peserta didik yang memiliki minat dan bakat di bidang tersebut.

Ekstra *robotic* menjadi salah satu sarana bagi peserta didik untuk mengembangkan ketrampilan peserta didik terkait dengan pengembangan teknologi dalam berbagai bentuknya. Buah keseriusan dan ketekunan peserta didik di dalam mengikuti ekstra *robotic* terbukti dari raihan prestasi tingkat nasional.



Gambar 4.48 Juara 1 Robotik Nasional<sup>124</sup>

<sup>123</sup> DD.01/MIN1/2019.

<sup>124</sup> DD.01/[timesindonesia.co.id/2019](https://timesindonesia.co.id/2019).

Usaha MIN 1 Kota Malang dalam rangka membangun keunggulan dan layanan tidak hanya pada saat peserta didik berstatus aktif saja, tetapi pada saat mereka sudah lulus tetap menjalin komunikasi yang baik.

Ikatan dan interaksi yang tetap dibangun antara pihak madrasah dengan alumni, tentu akan sangat memberikan dampak positif bagi pengembangan dan penguatan daya saing madrasah di tengah masyarakat. Selain itu, keberadaan alumni akan memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung bagi daya saing madrasah. Kontribusi langsung misalnya, bagi alumni yang sudah berhasil atau sukses mereka akan bisa memberikan kontribusi baik secara finansial maupun sumbangsih pemikiran konstruktif untuk pengembangan madrasah. Mereka dapat memberikan kontribusi secara tidak langsung sehingga masyarakat akan melihat peran mereka di masyarakat, yang tentunya hal itu akan menumbuhkan persepsi positif masyarakat terhadap madrasah.

Seperti yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang dalam menjalin ikatan dengan alumni secara harmonis dan sinergis diadakan kegiatan yang mewadahi alumni di dalam pelaksanaannya.



Gambar 4.49 Alumni MIN 1 Kota Malang<sup>125</sup>

Berbagai aktivitas madrasah yang berkaitan dengan pengelolaan terhadap peserta didik di MIN 1 Kota Malang, yang masih berstatus sebagai peserta didik aktif ataupun sebagai alumni, mulai dari proses sosialisasi, proses rekrutmen, pengelolaan alumni di dalam pelaksanaannya tidak dapat dilepaskan dari unsur penggunaan teknologi digital. Hampir disetiap tahapan proses pengelolaan peserta didik (input, proses, output dan *outcome*) MIN 1 Kota Malang tidak terlepas dari peranan teknologi digital.

e. Orang Tua Peserta didik

Peranan orang tua dalam mendukung tumbuh kembangnya madrasah tidak dapat diremehkan, sebab mereka memiliki fungsi yang sangat strategis bagi madrasah, yaitu sebagai konsumen sekaligus juga sebagai *marketing*. Madrasah yang bermutu dan berkembang tidak dapat dilepaskan dari peran penting orang tua.

Keterlibatan dan dukungan penuh dari orang tua terhadap keberlangsungan kegiatan belajar mengajar di madrasah sangatlah penting. Sebagaimana yang dituturkan oleh Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang bahwa “kerja sama antara pihak madrasah dengan orang tua sangat dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan kegiatan yang ada di madrasah”.<sup>126</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Bapak Zaidi selaku waka humas yang mengatakan bahwa “untuk mewujudkan visi madrasah, maka MIN 1 Kota Malang tidak pernah meninggalkan keterlibatan orang tua peserta didik di dalam prosesnya. Kita sering kali mengadakan kegiatan madrasah

---

<sup>126</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

dan di dalamnya melibatkan peran orang tua. Termasuk berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan ujian atau ulangan dengan berbasis pada teknologi digital”.<sup>127</sup>

Interaksi antara orang tua dengan madrasah senantiasa dibangun dalam bingkai kekeluargaan dan kebersamaan, sehingga mampu menghadirkan situasi komunikasi yang harmonis dan sinergis.

Orang tua senantiasa mendukung berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh madrasah, selama sesuai dengan pedoman dan aturan yang telah disepakati dan ditetapkan bersama.

Hal ini dibuktikan dengan pernyataan Ketua Komite MIN 1 Kota Malang yang menyatakan bahwa “orang tua peserta didik senantiasa mendukung berbagai kegiatan yang diselenggarakan di MIN 1 Kota Malang, selama kegiatan tersebut sesuai dengan rencana kegiatan dan anggaran madrasah yang telah ditetapkan setiap awal tahun. Dukungan tersebut utamanya berkaitan dengan *support finansial*”.<sup>128</sup>



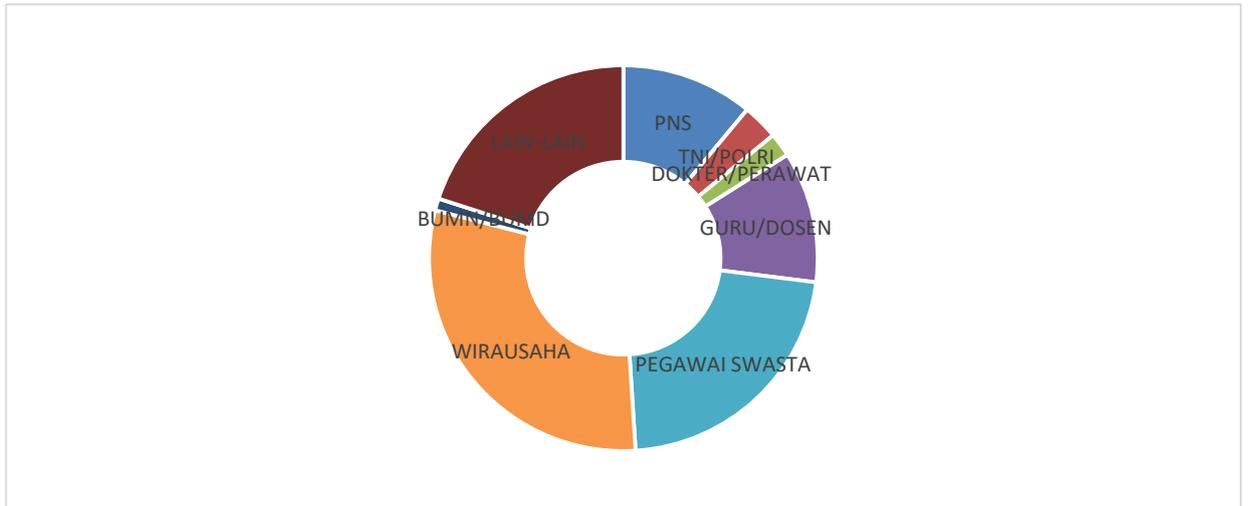
Gambar 4.50 Keterlibatan Orang Tua Peserta Didik<sup>129</sup>

<sup>127</sup> W/Wakahum/MIN1/25-08-2019.

<sup>128</sup> D.16/MIN 1/ 2019.

<sup>129</sup> D/MIN1?2019.

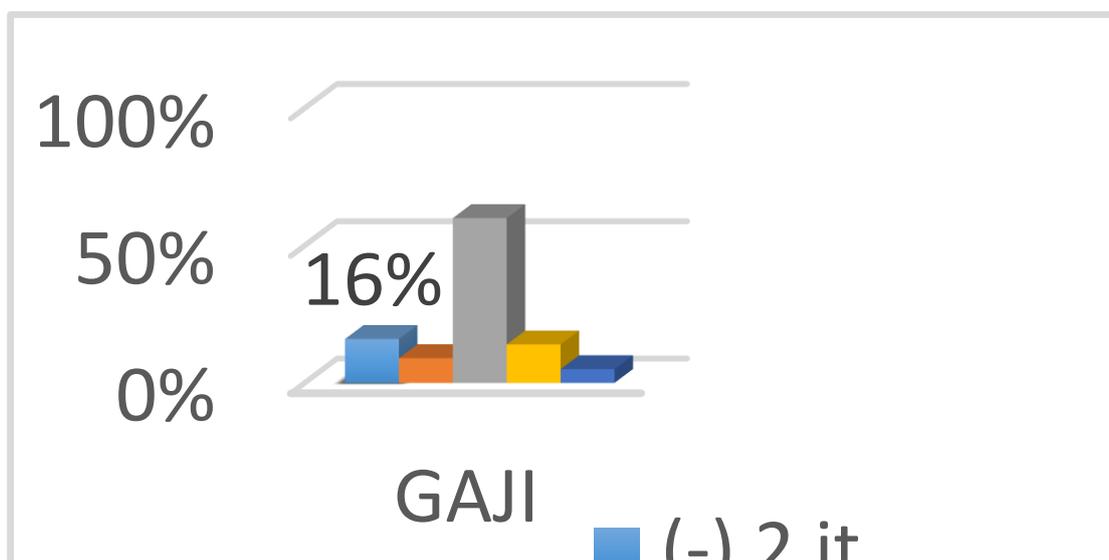
Peran vital orang tua bagi keberlangsungan penyelenggaraan pendidikan di MIN 1 Kota Malang merupakan realitas yang nyata dan benar-benar dijalankan dalam aktivitas madrasah. Untuk itu, perlu dipaparkan kondisi orang tua peserta didik MIN 1 Kota Malang.



Grafik 4.3 Equation 3 Pekerjaan Orang Tua<sup>130</sup>

Berdasarkan grafik di atas menunjukkan bahwa mata pencaharian orang tua peserta didik MIN 1 Kota Malang adalah bervariasi, terdapat 11% yang bekerja sebagai PNS, 3% TNI/POLRI, 2% Dokter/Perawat, 11% Guru/Dosen, 22% Pegawai Swasta, 30% Wirausaha, 1% BUMN/BUMD, dan 20% lain-lain. Selain mata pencaharian bervariasi, orang tua MIN 1 Kota Malang juga memiliki keragaman dari pendapatan. Dari data yang peneliti peroleh didapatkan interval pendapatan orang tua peserta didik mulai di bawah 2 juta rupiah sampai dengan di atas 20 juta rupiah tiap bulan. Adapun presentase pendapatan orang tua peserta didik tersebut dapat dilihat dari gambar diagram berikut.

<sup>130</sup> D.16/MIN1/2019.



Grafik 4.3 Pendapatan Orang Tua<sup>131</sup>

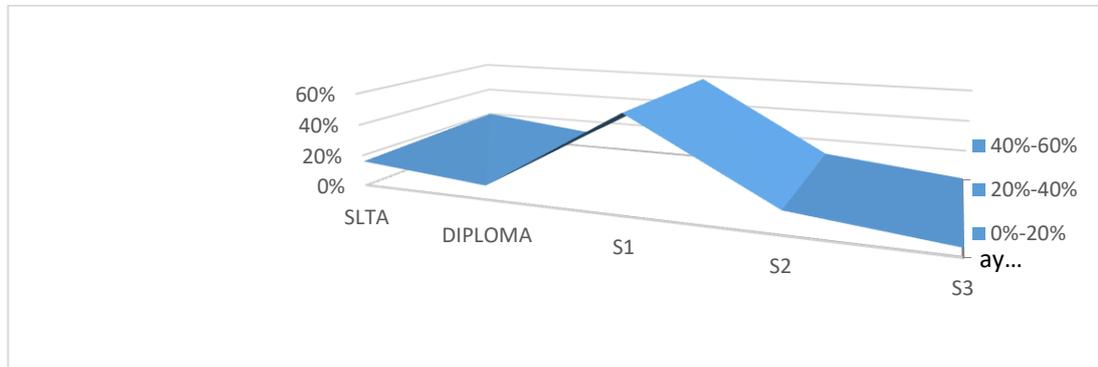
(-) 2 jt	16%
2jt s/d 5 jt	9%
5jt s/d 10 jt	60%
10jt s/d 20 jt	14%
(+) 20 jt	5%

Tabel : Penghasilan Orang TU

Data lain yang menunjukkan keragaman latar belakang keluarga adalah kualifikasi pendidikan orang tua. Berdasarkan analisis dokumen ditemukan bahwa kualifikasi pendidikan orang tua peserta didik MIN 1 Kota Malang memiliki keragaman mulai dari SLTA sederajat sampai dengan jenjang S-3. Yakni dari unsur ayah terdapat 16% lulusan SLTA, 9% Diploma, 60% S-1, 14% S-2, dan 1% lulusan S3. Sementara, dari unsur Ibu juga menunjukkan data yang tidak jauh berbeda, yakni ada 20 % yang berizazah SLTA, 11%

<sup>131</sup> D.16/MIN1/2019

Diploma, 58% S1, 10% S2, dan 1% lulus S3. Detail keragaman tersebut dapat dilihat dari gambar 4.5 berikut ini.



Grafik 4.5 Kualifikasi Pendidikan Orang Tua<sup>132</sup>

Upaya pengembangan daya saing yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang senantiasa melibatkan peran orang tua peserta didik. Sebagaimana yang disampaikan oleh komite.

“Daya saing yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang saat ini tidak terlepas karena adanya jalinan kerja yang sangat harmonis antara komite dengan kepala madrasah selaku manajemen yang melaksanakan pengelolaan madrasah. Manajemen tidak bisa berjalan sendiri, akan tetapi mereka harus senantiasa melakukan koordinasi terhadap berbagai kegiatan yang akan dilaksanakan”.<sup>133</sup>



Gambar 4.51 Kegiatan Parenting<sup>134</sup>

Berdasarkan data dan fakta di atas menunjukkan bahwa kondisi peserta didik di MIN 1 Kota Malang adalah bervariasi. Keragaman tersebut berupa perbedaan yang melekat dalam diri peserta didik/bawaan, seperti

<sup>132</sup> D.16/MIN1/2019.

<sup>133</sup> W/D.03/MIN1/2019kmt/06-12-2019.

<sup>134</sup> D.01/min1/2019.

jenis kelamin, perbedaan bentuk fisik, umur, maupun kemampuan intelektual. Kedua adalah perbedaan yang disebabkan oleh pengaruh dari luar peserta didik meliputi latar belakang keluarga, status sosial, tingkat ekonomi, pendidikan, termasuk perbedaan aliran paham keagamaan yang dianut orang tua.

## 2. Sumberdaya Nonmanusia

Untuk membangun madrasah yang memiliki kualitas unggul dan daya saing yang tinggi, madrasah tidak bisa hanya menyiapkan dan membenahi dari sumber daya manusianya saja. Nama tetapi juga dibutuhkan sumber daya yang bersifat nonmanusia. Artinya bahwa madrasah juga dituntut untuk menyiapkan dan memenuhi kelengkapan yang dibutuhkan oleh *civitas akademica* dalam upaya mengembangkan proses kegiatan pembelajaran yang unggul dan berdaya saing.

MIN 1 Kota Malang yang memiliki visi dan misi untuk menciptakan dan mewujudkan madrasah yang beriman, berakhlak mulia, dan berprestasi. Selain itu, berupaya untuk bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh *civitas akademica* MIN 1 Kota Malang. Tidak terkecuali dalam hal ini adalah terkait dengan tuntutan perkembangan zaman di era globalisasi dan era teknologi digital yang sudah masuk ke semua sendi tatanan kehidupan manusia. Hal in juga berlaku untuk lembaga pendidikan MIN 1 Kota Malang. MIN 1 Kota Malang juga berupaya untuk bisa menciptakan keunggulan dan daya saing mereka dengan menyiapkan sarana prasarana yang bersifat dan berbasis teknologi.

Seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah MIN 1 Kota Malang yang mengatakan berikut.

“Madrasah senantiasa berupaya dan berikhtiar semaksimal mungkin untuk menyiapkan berbagai kelengkapan sarana prasarana bagi keberlangsungan kegiatan belajar mengajar yang ada di MIN 1 Kota Malang. Hal itu dilakukan dengan berdasarkan pada hasil evaluasi diri madrasah yang kemudian dirancang dalam sebuah program kegiatan yang akan ditindaklanjuti oleh masing-masing wakil kepala madrasah”.<sup>135</sup>

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung dengan dokumen yang tertulis pada profil madrasah bahwa dalam rangka mendukung tercapainya tujuan pendidikan MIN 1 Kota Malang, Madrasah telah berusaha menyiapkan kebutuhan sarana pembelajaran dan sarana penunjang pembelajaran.

Sarana pembelajaran yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang meliputi:

- a. Ruang belajar sebanyak 48 ruang yang sangat representatif dilengkapi dengan LCD proyektor dan *sound system*.
- b. Ruang laboratorium sebanyak 6 ruang, meliputi: lab. IPA lengkap dengan kebun percobaan, lab. Matematika, lab. Komputer, lab IPS, lab. multimedia (lab bahasa).
- c. Sanggar kegiatan, meliputi sanggar musik, sanggar karawitan, dan sanggar pramuka.
- d. Musala dan kelengkapannya yang mampu menampung 800 jemaah.
- e. Lapangan basket, lapangan bola *indoor*, lapangan lompat jauh, dan lapangan tenis meja.

Sedangkan prasarana penunjang pembelajaran, sebagai berikut.

- a. Ruang manajemen meliputi: ruang kepala madrasah, ruang wakaur, ruang kaur, ruang bendahara, ruang komite, ruang kebersihan, ruang satpam, ruang pengarsipan.
- b. Ruang penunjang pendidikan: perpustakaan sekolah, kantin, ruang UKS, ruang joglo, ruang seminar kecil, tempat parkir, dan kamar kecil.
- c. Kelengkapan jaringan: Wi-fi, LAN, TV kabel, dan internet.<sup>136</sup>

Berbagai fasilitas yang dimiliki dan disediakan oleh madrasah menunjukkan bahwa MIN 1 Kota Malang merupakan madrasah yang

---

<sup>135</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

<sup>136</sup> D.01/ MIN1/2019:21.

memiliki kualitas layanan yang unggul bagi penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar yang ada di madrasah. Hal tersebut mampu mendorong daya saing bagi keberadaan madrasah di tengah masyarakat.

Fakta lapangan di atas, diperkuat dengan pernyataan wakil kepala sarana dan prasarana yang menyatakan sebagai berikut.

“Sebagai wakil kepala urusan sarana dan prasarana maka tugas dan tanggung jawab saya adalah berupaya bagaimana mewujudkan dan merealisasikan berbagai kebijakan-kebijakan yang sudah ditetapkan oleh kepala madrasah berkenaan dengan penyiapan dan penyediaan sarana prasarana untuk bisa mendukung tercapainya tujuan madrasah. Saya juga berusaha untuk mempelajari berbagai lembaga yang saat ini sudah menggunakan teknologi di dalam pengelolaan lembaga”.<sup>137</sup>

Dengan demikian, secara umum MIN 1 Kota Malang dalam hal penyediaan dan penyiapan sarana prasarana untuk mendukung pelaksanaan kegiatan pengajaran di MIN 1 Kota Malang telah disiapkan dan terus dilakukan pengembangan.<sup>138</sup>

Sebagaimana yang disampaikan oleh ketua komite yang menyampaikan sebagai berikut.

“Kita sebagai komite senantiasa membangun interaksi dan komunikasi yang harmonis dalam rangka mewujudkan cita-cita madrasah dengan bentuk mendukung dan *mensupport* secara penuh terhadap usaha penyiapan berbagai kebutuhan yang dibutuhkan oleh madrasah. Madrasah pada prinsipnya sebagai pelaksana, kita di komite berfungsi sebagai mitra yang mendorong terlaksananya kegiatan tersebut, termasuk di dalamnya berkaitan dengan pengadaan sarana dan prasarana. Bahkan untuk pengadaan sarana dan prasarana, untuk menentukan vendornya kemudian dilanjutkan dengan proses lelangnya, setelah kita serahkan ke manajemen atau kepala sekolah untuk mengelolanya, sekaligus merawat dan mengembangkannya”.<sup>139</sup>

---

<sup>137</sup> W/Wakasar/MIN 1/22-10-2019.

<sup>138</sup> D.16/MIN1/2019.

<sup>139</sup> W/kmt/05-12-2019.

Gambaran di atas semakin mempertegas komitmen yang dibangun oleh kepala madrasah sebagai manajemen pengelola dengan komite sebagai institusi yang mengawal, dukung, mengontrol dan mengevaluasi terhadap penyelenggaraan pendidikan yang ada di MIN 1 Kota Malang untuk memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi di tengah persaingan global.

#### a. Kurikulum

Kurikulum memiliki posisi strategis bagi lembaga pendidikan, dalam konteks penelitian ini adalah MIN 1 Kota Malang. Kualitas madrasah dapat dilihat dari kualitas kurikulum yang diterapkan. Kurikulum MIN 1 Kota Malang memuat tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan untuk bisa mencapainya.

MIN 1 Kota Malang sebagai salah satu lembaga pendidikan dasar yang ada di Indonesia, menyusun kurikulum dengan mengacu pada kurikulum nasional yang telah ditetapkan, yaitu kurikulum 2013.

MIN 1 Kota Malang menyusun kurikulum dengan berlandaskan pada Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Bab X, Pasal 6 ayat 31, dengan melakukan berbagai upaya inovatif pengembangan.

Kurikulum yang dikembangkan oleh MIN 1 Kota Malang sudah mencakup berbagai prasyarat yang harus dipenuhi di atas. Selain itu, mengembangkan kompetensi teknologi informasi dan komunikasi sebagai wahana bagi pemberian dasar-dasar penguasaan teknologi bagi peserta didik.

Seperti yang dinyatakan oleh kepala madrasah bahwa “MIN 1 Kota Malang tetap memasukkan bidang studi TIK sebagai salah satu mata pelajaran muatan local. Namanya, secara aturan di kurikulum 2013 bidang studi TIK sudah dihapus”. Lebih lanjut kepala madrasah memaparkan bahwa “alasan yang mendasari MIN 1 Kota Malang tetap memasukkan bidang studi TIK karena madrasah menyadari betul akan kebutuhan peserta didik dalam menguasai teknologi untuk menghadapi perkembangan di masa mendatang”.<sup>140</sup>

Dengan penjelasan yang telah diungkapkan oleh kepala madrasah di atas membuktikan bahwa MIN 1 Kota Malang betul-betul memiliki cita-cita untuk menciptakan dan mewujudkan madrasah yang peserta didiknya memiliki kompetensi di bidang teknologi.

Dari penjelasan kepala madrasah di atas, didukung dengan pernyataan yang diberikan oleh waka kurikulum dengan pernyataannya bahwa “upaya yang dilakukan oleh madrasah agar dapat mempersiapkan kader bangsa di masa depan yang memiliki daya saing di era globalisasi, maka salah satu cara yang bisa ditempuh adalah dengan tetap memasukkan bidang studi TIK dalam kurikulum madrasah. Hal ini sebagai salah satu bidang studi yang wajib dipelajari oleh peserta didik mulai dari kelas 1 sampai dengan kelas 6”.<sup>141</sup>

Dari penelusuran data dokumen yang dilakukan oleh peneliti terhadap kurikulum yang ada di MIN 1 Kota Malang,<sup>142</sup> dapat ditemukan

---

<sup>140</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

<sup>141</sup> W/Kamad/MIN 1/05-10-2019.

<sup>142</sup> D.12/MIN 1 /2019.

bahwa bidang studi TIK masuk pada kelompok pelajaran B, yaitu kelompok muatan lokal dengan porsi 1 jam pelajaran per minggu per kelas, mulai kelas 1 sampai dengan kelas 6. Hal ini menunjukkan bahwa MIN 1 Kota Malang memiliki keseriusan dan keberlanjutan dari masing-masing jenjang kelas yang ada di madrasah untuk bisa menerima dan mengembangkan kompetensi TIK-nya.

Dalam rangka menghasilkan mutu lulusan yang memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif maka kurikulum yang ada di MIN 1 Kota Malang dirancang dan dikembangkan dengan pendekatan berbasis kompetensi yang mengacu pada terpenuhinya 8 standar pendidikan dan pengembangan budaya religius untuk memperteguh identitas madrasah. Hal ini dilakukan agar MIN 1 Kota Malang secara kelembagaan dapat merespon secara proaktif berbagai perkembangan kebijakan, informasi, ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta tuntutan desentralisasi dalam rangka memperkuat identitas kepribadian peserta didik yang unggul, berwawasan kebangsaan dan berakhlakul karimah yang dilandasi oleh nilai-nilai keislaman.<sup>143</sup>

Untuk bisa mendukung terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar bidang studi TIK, madrasah berupaya untuk menyiapkan dan menyediakan fasilitas berupa seperangkat komputer kurang lebih sebanyak 40 unit. Kemudian, madrasah juga menjalin kerja sama dengan pihak orang tua untuk ikut berperan secara aktif dalam rangka meningkatkan kompetensi kemampuan peserta didik terkait dengan

---

<sup>143</sup> D.01/MIN1/2019/12.

penggunaan teknologi computer. Hal ini dilakukan dengan cara mereka didorong untuk memiliki laptop masing-masing, sehingga nanti mereka bisa mempraktikkan ilmu yang sudah didapatkan saat mereka sedang berada di rumah masing-masing.

Di dalam pembelajaran komputer inilah anak-anak dilatih dan diberikan materi berkenaan dengan dasar-dasar keterampilan computer. Selain itu, anak-anak juga dilatih untuk bisa membuat laporan kegiatan belajar mengajar dengan berbasis teknologi. Kemudian mereka diminta untuk mengirimkan hasil kerja mereka melalui *email*. Anak-anak juga diminta untuk membuat produk pembelajaran dengan membuat tugas mereka menggunakan PowerPoint yang nanti mereka diminta untuk mempresentasikan hasil karya mereka di depan kelas.

#### b. Jaringan Internet

Setelah melakukan penataan dalam bidang kurikulum MIN 1 Kota Malang juga menyiapkan dari segi sarana prasarana terutama dalam hal ini berkenaan dengan peningkatan kualitas layanan madrasah berbasis teknologi digital. MIN 1 Kota Malang menyiapkan pemancar jaringan internet dengan menggunakan antena (jaringan internet *wireless*).

Jaringan internet wireless ini disiapkan untuk mengantisipasi apabila jaringan internet kabel mengalami trouble atau masalah di dalam penggunaannya. Jadi, mereka tidak akan mengalami kesulitan apabila sewaktu-waktu jaringan internet kabel mengalami *trouble* atau masalah terkait dengan jaringannya. Hal ini membuktikan bahwa MIN 1 Kota Malang mengantisipasi berbagai kemungkinan yang akan terjadi terkait

dengan penggunaan jaringan teknologi digital khususnya, dalam hal ini adalah jaringan internet agar proses kegiatan belajar mengajar maupun pengelolaan data yang ada di MIN 1 Kota Malang tidak terjadi masalah serius khususnya berkaitan dengan internet ini.



*Gambar 52 Jaringan Internet Antena<sup>144</sup>*

Dari *wi-fi*, baik yang melalui *wireless* maupun melalui jaringan kabel kemudian ditransmisikan melalui sarana pemancar *wi-fi*, pemancar *wi-fi* tersebut dipasang di beberapa sudut bagian area sekolah, sehingga mampu menjangkau ke seluruh titik-titik yang dibutuhkan oleh madrasah berkaitan dengan akses internet. Terutama dalam hal ini adalah ruang kelas yang diproyeksikan untuk kegiatan ujian berbasis komputer yaitu area kelas 4, 5 dan 6.

Selain itu, pemancar *wi-fi* juga diletakkan di beberapa lokasi yang ada di area madrasah sehingga semua guru dan karyawan bisa memanfaatkan fasilitas *wi-fi* saat mereka berada di lingkungan madrasah. Hal ini bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan maupun kualitas kegiatan belajar mengajar yang diselenggarakan di MIN 1 Kota Malang.

---

<sup>144</sup> D.03/MIN 1/2019.

*Provider* yang digunakan oleh MIN 1 Kota Malang adalah *Indihome* dan *My Republic* yang total kapasitas *bandwidthnya* mencapai 450 Kbps. Alasan menggunakan 2 *provider* adalah untuk mengantisipasi apabila salah satu dari *provider* mengalami *trouble* atau sedang *down*. Jadi, akses jaringan internet yang ada di madrasah tidak akan terganggu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh waka sarpras yang mengatakan bahwa sebagai berikut.

“Untuk mengoptimalkan proses kegiatan belajar mengajar yang ada di MIN 1 Kota Malang, maka disiapkan fasilitas jaringan internet yang mana MIN 1 Kota Malang itu menggunakan 2 *provider* yaitu *Indihome* dan *My Republik*. Kenapa kita menggunakan 2 *provider*, karena kita mengantisipasi apabila terjadi masalah pada salah satu *provider* maka kita tidak akan mengalami kendala pada saat kita menggunakan jaringan internet dalam proses kegiatan belajar mengajar yang ada di MIN 1 Kota Malang ini”.<sup>145</sup>



*Gambar 4.53 Perangkat TP Link Wi Fi*<sup>146</sup>

Alat yang digunakan untuk memancarkan *wi-fi* di MIN 1 Kota Malang menggunakan *tp-link* tetapi karena *tp-link* dalam jarak tempuhnya dan kekuatan jaringannya, dirasa tidak mampu memenuhi harapan dari madrasah. Dalam, madrasah berupaya untuk menyiapkan sarana pemancar *wi-fi* yang lebih kuat lagi daya jaringannya sehingga tidak menghambat proses pelaksanaan belajar mengajar yang

---

<sup>145</sup> W/wakasar/22-10-2019.

<sup>146</sup> D.03/MIN1/2019.

menggunakan jaringan internet. Jadi, MIN 1 Kota Malang mengganti alat pemancarnya dengan menggunakan *unifi*.

*Unifi* ini dirasa memiliki daya koneksi yang lebih kuat dan lebih luas dibandingkan dengan tp-link. Hal ini menunjukkan bahwa madrasah sangat memperhatikan terkait dengan kualitas layanan yang diberikan kepada *civitas akademica* agar mereka bisa melaksanakan tugas dan kewajiban mereka secara maksimal dan optimal tanpa terganggu dan terhambat sebab sarana yang tidak maksimal.

Waka sarpras menyampaikan bahwa, “penggantian dari *TP Link* ke *Unifi* sebagai usaha untuk memberikan layanan yang maksimal dan optimal terhadap guru dan peserta didik, agar mereka tidak mengalami kendala di dalam mengakses internet di lingkungan madrasah. Dengan jaringan *wifi* yang lancar, tentunya hal itu akan semakin meningkatkan kerja dan kinerja seluruh civitas madrasah, sehingga mampu menciptakan keunggulan yang kompetitif bagi madrasah ini”.<sup>147</sup>



Gambar 4.54 Perangkat *Unifi*<sup>148</sup>

---

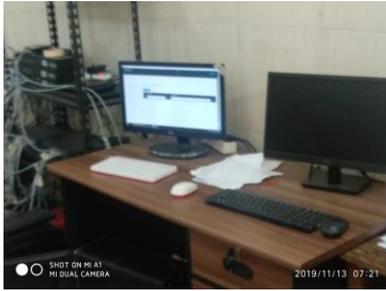
<sup>147</sup> W/wakasar/22-10-2019.

<sup>148</sup> D.03/MIN1/2019.

Setelah jaringan internet terpasang dengan dilengkapi sarana pemancarnya yang diletakkan di beberapa titik sudut lokasi madrasah, langkah selanjutnya yang dikerjakan oleh MIN 1 Kota Malang adalah menyiapkan sarana prasarana server. Server tersebut berfungsi sebagai pusat penyimpanan data sekaligus pusat operasional berbagai aktivitas pelayanan administrasi maupun layanan kegiatan belajar mengajar *civitas academica* MIN 1 Kota Malang.

Untuk pengadministrasian, MIN 1 Kota Malang menyiapkan server tersendiri yang khusus. Dalam server tersebut tersimpan data catatan dan dokumen-dokumen administrasi peserta didik. Kemudian juga ada server yang berfungsi untuk menyimpan *database* guru dan karyawan.

Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar berbasis teknologi digital yaitu dengan melakukan pengadaan server, untuk melaksanakan kegiatan ujian *online*. Server yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang terkait dengan proses kegiatan belajar mengajar ada 3 server. Masing-masing server memiliki kapasitas 250 peserta didik. Dengan 3 server tersebut, untuk sementara MIN 1 Kota Malang dalam pelaksanaan ujian berbasis *online* mampu melaksanakan kurang lebih 750 peserta didik dalam satu waktu.



Gambar 4.55 Ruang Control Dan Server<sup>149</sup>

Pada hari Rabu tanggal 13 November 2019, tepat pada pukul 7 lebih 10 menit pagi hari, peneliti datang ke MIN 1 Kota Malang untuk melakukan observasi terkait dengan fokus penelitian. Salah satu yang peneliti observasi adalah terkait dengan sarana prasarana pendukung pelaksanaan proses kegiatan belajar mengajar maupun pengadministrasian yang ada di MIN 1 Kota Malang. Dalam observasi yang dilakukan, peneliti melihat secara langsung bahwa MIN 1 Kota Malang ruang khusus untuk operator pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang menggunakan teknologi digital. Dalam ruang tersebut terdapat beberapa sarana teknologi digital, yaitu server. Peneliti melihat ada kurang lebih 4 unit, kemudian PC komputer sejumlah 3 unit dan berbagai jaringan internet. Ruang operator atau ruang kontrol berada di lantai dua sebelah utara menghadap ke selatan.<sup>150</sup>

Selain dilengkapi sarana prasarana penunjang terkait dengan kegiatan belajar mengajar berbasis teknologi digital, kepala madrasah juga melengkapi MIN 1 Kota Malang dengan alat kontrol berupa CCTV yang dipasang di berbagai sudut lokasi madrasah. Jumlah CCTV yang

---

<sup>149</sup> D.03/MIN1/2019.

<sup>150</sup> O/MIN1/13-11-2019.

ada kurang lebih sebanyak 12 unit. Dari CCTV inilah kepala madrasah bisa melakukan kontrol secara langsung maupun tidak langsung terhadap berbagai aktivitas dan kegiatan yang ada di MIN 1 Kota Malang.



Gambar 4.56 Perangkat CCT dan Kontrol<sup>151</sup>

Dengan pemasangan CCTV di berbagai titik area MIN 1 Kota Malang, sangat membantu kepala madrasah dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Dari paparan data di atas, terkait dengan pengorganisasian digital yang di dalamnya mengandung unsur sumber daya, baik manusia maupun nonmanusia terlihat dengan jelas MIN 1 Kota Malang terus berupaya untuk menyelenggarakan pendidikan. Hal ini dari segi pelayanan administrasi maupun layanan kegiatan belajar mengajar dengan mengacu kepada pengembangan teknologi digital. Hal itu dibuktikan dari berbagai usaha untuk memenuhi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia maupun sumber daya nonmanusia yang ada di MIN 1 Kota Malang, ini dengan cara pengadaan sarana prasarana maupun peningkatan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan *workshop* dan lain sebagainya. Upaya tersebut sebagai wujud komitmen

---

<sup>151</sup> D.03/MIN1/2019.

kepala madrasah selaku ujung tombak pimpinan di MIN 1 Kota Malang dalam mencapai tujuan madrasah sekaligus untuk menciptakan keunggulan dan daya saing madrasah di tengah persaingan globalisasi yang ada saat ini.

### **C. Kepala Madrasah Mengintegrasikan Tren Teknologi dalam Meningkatkan Daya Saing MIN 1 Kota Malang**

Bagian ini akan memaparkan data berkenaan dengan kepala madrasah MIN 1 Kota Malang melakukan adaptasi dan integrasi terhadap perubahan tren teknologi digital yang sedang berkembang. Data ini penting diuraikan agar dapat dilihat seberapa besar komitmen dari kepala madrasah untuk meningkatkan mutu daya saing madrasah melalui pengendalian dan integrasi pengembangan teknologi digital di MIN 1 Kota Malang.

Dalam fokus penelitian ini yang dikehendaki dengan integrasi teknologi digital adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala MIN 1 Kota Malang dalam mengendalikan dan mengintegrasikan tren teknologi yang sedang berkembang. Praktik integrasi tren teknologi yang dilakukan oleh Kepala MIN 1 Kota Malang dengan membangun ide gagasan, kemudian ditindak lanjuti dalam aksi nyata pada aktivitas penyelenggaraan pendidikan. Pengendalian dan pengintegrasian tren teknologi di MIN 1 Kota Malang berhubungan dengan proses pengolahan data administrasi maupun data kegiatan belajar mengajar siswa yang tersimpan di dalam server madrasah.

Integrasi teknologi dalam penggunaan teknologi di bidang pendidikan bertujuan untuk memberikan peluang bagi peserta didik agar bisa menerapkan keterampilan komputer dan teknologi dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Integrasi teknologi di dalam kelas dapat mendukung proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dengan integrasi teknologi di dalam kelas dapat menciptakan peluang bagi peserta didik untuk menyelesaikan tugas dengan menggunakan komputer dibandingkan dengan pensil dan kertas.

Dalam upaya pengendalian dan pengintegrasian teknologi di MIN 1 Kota Malang, kepala madrasah memberikan penjelasan sebagai berikut.

“MIN 1 Kota Malang sebagai salah satu madrasah yang hari ini diperhitungkan di tingkat regional maupun nasional untuk mengantisipasi berbagai perkembangan yang begitu cepat tentang teknologi digital, maka kita berupaya untuk melakukan proses pengkajian terhadap teknologi yang berkembang tersebut. Kemudian, kita melakukan pemetaan sekaligus perencanaan, apakah teknologi tersebut dapat digunakan atau diadaptasi oleh madrasah dalam rangka mendukung suksesnya penyelenggaraan pendidikan yang ada di MIN 1 Kota Malang. Bila dirasa teknologi tersebut bisa menjadikan MIN 1 Kota Malang ini lebih baik lagi dan dapat meningkatkan daya saing madrasah, maka kita akan mengintegrasikannya di dalam penyelenggaraan pendidikan yang ada di sini”.<sup>152</sup>

Pernyataan yang disampaikan oleh kepala madrasah di atas sesuai dengan realitas yang ada di MIN 1 Kota Malang. MIN 1 Kota Malang sudah menyiapkan berbagai fasilitas untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar maupun proses pelayanan administrasi dengan menggunakan teknologi digital.

Sebagai bentuk riil implementasi integrasi teknologi digital dalam pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan yang dilaksanakan oleh MIN 1 Kota Malang sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“Di antara yang sudah kita lakukan untuk menggunakan teknologi digital dalam pengelolaan lembaga ini yaitu pertama kita sudah menggunakan proses penerimaan peserta didik baru dengan berbasis *online*, sehingga itu mempermudah bagi calon wali peserta didik atau masyarakat untuk bisa mendaftarkan putra dan putrinya ke MIN 1 Kota Malang ini. Setelah proses berikut ini kemudian data pribadi peserta didik akan tersimpan di

---

<sup>152</sup> W/kamad/05-10-2019.

*database* madrasah sebagai pusat data yang dimiliki oleh madrasah tentang keberadaan peserta didik tersebut. Juga termasuk integrasi yang kita jalankan yaitu kita sudah menggunakan sarana aplikasi *google form* untuk melaksanakan ujian, baik itu ujian harian maupun ujian akhir semester bagi anak-anak yang biasanya mengikuti pelajaran sedang ada kegiatan di luar madrasah. Walaupun itu belum semua guru tapi masih beberapa guru yang menggunakan aplikasi tersebut sebagai sarana untuk kegiatan belajar mengajar kemudian sebagai bentuk pelaporan kepada orang tua peserta didik maupun kepada kemenag sebagai induk dari MIN 1 Malang, kita menggunakan aplikasi rapor yang berbentuk digital yaitu ARD atau aplikasi raport digital yang dibikin oleh Kementerian agama. Meskipun demikian, MIN 1 Kota Malang dari aplikasi yang standart diberikan oleh kemenag tersebut dirasa belum memadai dan memenuhi kebutuhan penilaian yang diharapkan oleh madrasah, maka madrasah berupaya untuk mengembangkan sendiri sehingga kita memiliki beberapa perbedaan berkenaan dengan aplikasi rapor digital ini. Kemudian juga ada *finger print* dan *SMC Center*".<sup>153</sup>

Senada dengan hal yang disampaikan oleh kepala madrasah, waka humas dan pengembangan sumber daya manusia menyampaikan sebagai berikut.

"Saya sebagai *leading sektor* yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan PPDB mulai tahun 2019 ini, kita sudah melakukan perubahan. Di mana pada tahun sebelumnya kita masih menggunakan pendaftaran secara langsung artinya membuat calon peserta didik datang ke madrasah, tetapi pada tahun ini kita sudah menerapkan proses penerimaan peserta didik baru dengan cara *online* yang tentunya dengan *online* ini kita berharap akan lebih mempermudah bagi wali calon peserta didik di dalam mendaftarkan putra-putrinya dan lebih mengamankan terkait dengan data pribadi yang harus diisi oleh masing-masing orang tua. Kemudian dari data itu kita akan menyimpannya atau tersimpan secara otomatis di dalam *database* madrasah".<sup>154</sup>

Penyelenggaraan proses rekrutmen peserta didik baru yang diselenggarakan secara mandiri oleh tingkat satuan madrasah masih terbilang jarang dilakukan. Apalagi untuk lingkungan madrasah dengan jenjang pendidikan sekolah dasar. Kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah ini, merupakan bentuk inovasi baru di lingkungan madrasah dengan menggunakan teknologi digital sebagai dasar pengembangannya.

---

<sup>153</sup> W/Kamad/05-10-2019.

<sup>154</sup> W/wakahum/25-08-2019.

Secara detail penjelasan tentang proses PPDB secara *online* telah diuraikan pada subbab sebelumnya. Setelah proses PPDB yaitu penyimpanan data/dokumen secara terpusat dalam satu server dengan berbasis teknologi digital.

#### 1. Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB *Online*)

Secara detail yang terkait dengan proses penerimaan peserta didik baru berbasis teknologi dengan sistem *online* sudah dijelaskan pada subbahasan sebelumnya. Namun, pada bagian ini perlu kita membahas kembali keberanian MIN 1 Kota Malang untuk melangkah dan membuat kebijakan melaksanakan proses penerimaan peserta didik baru dengan sistem *online*.

Sistem PPDB *online* pada umumnya dilakukan secara terpusat oleh pemerintah daerah untuk jenjang pendidikan sekolah menengah pertama (SMP) dan sekolah menengah atas (SMA) untuk jenjang pendidikan sekolah dasar (SD) masih sangat jarang digunakan akan tetapi MIN 1 Kota Malang sebagai salah satu madrasah ibtidaiah yang notabene merupakan madrasah unggulan di tingkat Jawa Timur bahkan di tingkat nasional. Madrasah ini berupaya untuk melakukan pengembangan dan inovasi dalam hal pelaksanaan penerimaan peserta didik baru.

Penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru (PPDB) dengan sistem *online* untuk tingkat sekolah dasar yang dilakukan MIN 1 Kota Malang membuktikan MIN 1 Kota Malang senantiasa mengikuti tren teknologi yang berkembang saat ini. Keberadaan teknologi digital yang menuntut adanya kecepatan, kemudahan, dan kreativitas di dalam memanfaatkannya, tentulah bukan hal yang mudah bagi suatu lembaga atau madrasah untuk bisa

mengadaptasi sekaligus mengintegrasikannya di dalam penyelenggaraan pendidikan. MIN 1 Kota Malang pada tahun 2019 ini sudah mampu untuk melaksanakan proses penerimaan peserta didik baru dengan sistem *online*. Dengan adanya sistem *online* ini tentu memberikan dampak positif yang luar biasa bagi pengembangan keunggulan daya saing yang dimiliki oleh madrasah.

## 2. *E-learning*

Tren teknologi yang berkembang di dalam dunia pendidikan pada saat ini salah satunya yaitu terkait dengan pengembangan pembelajaran berbasis *online* atau *electronic learning*. Di MIN 1 Kota Malang juga mulai menerapkan praktek pembelajaran secara *online* memang belum secara keseluruhan bidang studi menerapkan pembelajaran *online* tetapi ada sebagian guru yang sudah mulai menerapkannya dalam proses kegiatan belajar mengajar termasuk di website MIN 1 Kota Malang sudah disediakan ruang khusus untuk pelaksanaan *e-learning* ini.

Usaha pengembangan yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang dalam proses pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tidak terlepas dari prinsip-prinsip pengembangan yang sudah ditetapkan oleh madrasah. Proses kegiatan belajar mengajar MIN 1 Kota Malang dikembangkan dengan mengadopsi prinsip-prinsip sebagai berikut.

- 1) Pro perubahan yaitu yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar, dan eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru.
- 2) Menekankan pada pembelajaran aktif inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, produktif, islami, dan kesetaraan (PAIKEMPRODISS) dengan berorientasi pada peserta didik dengan menerapkan multi model: *reflective learning enjoyble n full learning, kooperatif learning, quantum learning, learning Revolution, dan contextual learning and learning*.

- 3) Memanfaatkan lingkungan yang bervariasi dan dipercaya sebagai sumber belajar yang menginspirasi daya kreasi dan imajinasi peserta didik.
- 4) Memanfaatkan teknologi pembelajaran dan teknologi dalam pembelajaran untuk memperkaya pengalaman belajar peserta didik.<sup>155</sup>

Beberapa prinsip yang ditetapkan oleh MIN 1 Kota Malang dalam pengembangan proses kegiatan belajar mengajar dapat dilihat bahwa MIN 1 Kota Malang berupaya untuk menjalankan dan menyelenggarakan proses kegiatan belajar mengajar yang bisa mewadahi berbagai potensi yang dimiliki oleh peserta didiknya. Kemudian, untuk mendorong tercapainya tujuan pendidikan yang sudah ditetapkan oleh madrasah, MIN 1 Kota Malang menggunakan teknologi dalam proses pembelajaran untuk bisa mengoptimalkan kegiatan belajar mengajar pada peserta didik.

Hal ini tentu menggambarkan bahwa sebenarnya MIN 1 Kota Malang betul-betul menjadikan sarana teknologi untuk bisa memacu dan meningkatkan kualitas pembelajaran yang ada di MIN 1 Kota Malang. Prinsip kegiatan belajar mengajar tersebut, selaras dengan hal yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah yang menyatakan sebagai berikut.

“Saya sebagai kepala madrasah mendorong kepada seluruh bapak ibu guru untuk mampu berinovasi di dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sehingga kegiatan belajar mengajar yang ada tidak bersifat monoton atau konvensional. Saya selalu berupaya agar bapak ibu guru mampu mengembangkan kreativitas mereka di dalam membuat media pembelajaran dalam cara mengajar mereka, sehingga nanti anak-anak menjadi antusias dan tertarik untuk mengikuti kegiatan belajar mengajar yang ada. Salah satunya yaitu dengan menggunakan pembelajaran *e-learning* atau *electronic learning*. Pembelajaran ini akan memicu anak-anak untuk bisa menggunakan teknologi di dalam proses kegiatan belajar mengajar”.<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> D.01 /MIN1/2019:12.

<sup>156</sup> W/kamad/05-10-2019.

Dengan praktik pembelajaran *e-learning* ini diharapkan peserta didik akan terdorong untuk mengembangkan potensinya berkaitan dengan keterampilan menggunakan teknologi digital. Selain itu juga *e-learning* dapat membantu guru di dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar yang lebih efektif walaupun tentu karena tingkat pendidikan masih di sekolah dasar masih butuh pendampingan dan pengarahan yang lebih intens bagi peserta didik agar mereka bisa menjalankan proses kegiatan belajar mengajar secara maksimal dan optimal.

Pembelajaran *E-learning* yang diterapkan oleh sebagian guru MIN 1 Kota Malang merupakan sebuah sistem atau konsep pendidikan yang memanfaatkan teknologi informasi dalam proses belajar mengajar.

Dari hasil penelusuran yang dilakukan oleh peneliti di web MIN 1 Kota Malang berkaitan dengan pembelajaran *e-learning* peneliti menemukan satu pembelajaran *e-learning* dengan materi bahasa Arab.



Gambar 4.57 *E-learning*<sup>157</sup>

Pengembangan kualitas peserta didik MIN 1 Kota Malang terhadap penguasaan teknologi digital tidak hanya dalam bentuk pembelajaran yang berbasis *online* atau internet saja, tetapi memang di MIN 1 Kota Malang

<sup>157</sup> DD.06/MIN1/2019.

memiliki program pengembangan penguasaan IT yang di dalamnya meliputi berikut ini.

- 1) Pengenalan materi teknologi informasi dan komunikasi sejak di kelas 1-6.
- 2) Peningkatan keterampilan aplikasi komputer untuk mengakses internet informasi lebih cepat.
- 3) Penyiapan modul dan worksheet mata pelajaran TIK.<sup>158</sup>

Sebagaimana yang disampaikan oleh salah satu siswa MIN 1 Kota Malang yang mengatakan sebagai berikut.

“Iya, kita sudah menggunakan pola pembelajaran yang menggunakan teknologi internet yaitu contohnya ketika guru saya bidang studi PPKN memberikan tugas dengan cara mengirimkan *link* kepada orang tua saya yang di dalamnya berisikan tentang teks materi pelajaran kemudian saya diminta untuk mempelajarinya. Besoknya ketika pertemuan di kelas oleh bapak ibu guru, kita ditanya termasuk nanti ketika kita akan ada ulangan harian kita juga diberi informasi sekaligus materi-materi melalui media internet”.<sup>159</sup>

Dari gambaran singkat di atas, dapat diketahui bahwa MIN 1 Kota Malang sedang mengembangkan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dengan menggunakan teknologi digital dalam bentuk *electronic learning*. Hal ini tentu menunjukkan bahwa MIN 1 Kota Malang mengikuti perkembangan tren teknologi yang hari ini sedang terjadi di masyarakat.

### 3. Aplikasi Rapor Digital (ARD)

Bentuk integrasi baru terhadap teknologi digital yang dilakukan MIN 1 Kota Malang yaitu penggunaan pelaporan hasil kegiatan belajar mengajar peserta didik melalui aplikasi rapor digital atau (ARD). Penilaian di MIN 1 Kota Malang merupakan salah satu tahapan penting dalam proses kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>158</sup> D.01/MIN1/2019.

<sup>159</sup> W/ssw/MIN1/18-12-2019.

Proses penilaian yang dilaksanakan di MIN 1 Kota Malang yaitu dengan melakukan pengumpulan dan pengolahan informasi terkait dengan perkembangan siswa. Penilaian dilakukan oleh guru MIN 1 Kota Malang untuk mengukur tingkat ketuntasan dan ketercapaian hasil belajar yang telah dilalui oleh peserta didik.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penilaian pembelajaran yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang merupakan proses pengumpulan informasi tentang pencapaian peserta didik terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh guru di MIN 1 Kota Malang. Dari hasil pengumpulan informasi tersebut, hasilnya dilaporkan dalam bentuk rapor penilaian yaitu dengan penggunaan aplikasi raport digital (ARD).

Aplikasi rapor digital (ARD) pada dasarnya merupakan aplikasi yang berfungsi untuk mendaftarkan nilai raport peserta didik madrasah secara nasional dengan mengacu pada standar kurikulum madrasah. Aplikasi raport digital dirancang dengan berbasis pada website, artinya bahwa aplikasi ini dapat dioperasikan dengan cara membuka web tertentu dan harus dijalankan secara *online*.

Aplikasi ini pada awalnya dikembangkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam melalui Direktorat Kurikulum, Sarana, Kelembagaan, dan Kependidikan Madrasah (KSKK Madrasah) dengan maksud agar penilaian hasil kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh madrasah secara nasional dapat direkam dan diketahui tingkat kualitasnya.

Menurut penuturan Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang bahwasannya madrasah di dalam memberikan pelaporan terkait dengan hasil

kegiatan belajar mengajar yang sudah dilalui oleh peserta didik memang menggunakan ARD, tetapi karena aplikasi tersebut dibuat dengan standar nasional tentunya ada hal-hal yang belum terwadahi dalam aplikasi ini berkenaan dengan kebutuhan yang diharapkan oleh MIN 1 Kota Malang. Jadi, MIN 1 Kota Malang berusaha untuk mendatangkan tenaga ahli yang menciptakan aplikasi ini untuk melakukan pengembangan terhadap aplikasi tersebut, agar aplikasi tersebut bisa mewadahi berbagai komponen-komponen yang dibutuhkan oleh MIN 1 Kota Malang.<sup>160</sup>

Hal ini juga didukung dengan pernyataan yang diberikan oleh waka humas berikut ini.

“Memang di MIN 1 Kota Malang sudah menggunakan raport yang berbasis teknologi yaitu produk yang dikeluarkan oleh kemenag dengan nama aplikasi raport digital (ARD). Namun demikian, MIN 1 Kota Malang berupaya melakukan pengembangan dari aplikasi ini karena aplikasi tersebut dirasa belum mampu mewadahi secara keseluruhan terkait dengan komponen-komponen yang dibutuhkan oleh MIN 1 Kota Malang, sehingga kita pernah mendatangkan pembuat aplikasi ini yang waktu itu kita datangkan dari Jombang untuk kita ajak diskusi bagaimana agar aplikasi ini bisa menampung komponen-komponen yang dibutuhkan oleh MIN 1 Kota Malang. Artinya bahwa kita menggunakan arti itu tidak standar yang seperti yang diberikan oleh kementerian, kita kembangkan dengan menambahkan berbagai komponen yang tidak dimiliki oleh ARD sebelumnya”.<sup>161</sup>

Penjelasan dari kepala madrasah dan humas di atas menggambarkan bahwa MIN 1 Kota Malang sudah menggunakan aplikasi digital sebagai bentuk pertanggungjawaban terhadap proses kegiatan belajar mengajar yang ada. Aplikasi yang digunakan yaitu aplikasi yang ditetapkan oleh kementerian agama secara nasional terhadap seluruh madrasah di Indonesia ini, tetapi dari aplikasi yang ada kemudian dilakukan pengembangan secara internal dalam

---

<sup>160</sup> W/kamad/05-10-2019.

<sup>161</sup> W/wakahumas/2019.

rangka untuk mengakomodasi berbagai komponen penilaian yang ada di MIN 1 Kota Malang.



Gambar 4.58 Sampul Dan Conten ARD<sup>162</sup>

Usaha untuk melakukan inovasi dan improvisasi terhadap aplikasi rapor digital yang diberikan oleh kemenag secara standar nasional, pihak madrasah melakukan upaya penyempurnaan dan penyesuaian terhadap kondisi yang ada di MIN 1 Kota Malang menunjukkan bahwa MIN 1 Kota Malang tidak hanya mengadaptasi, tetapi mengintegrasikan tren teknologi digital yang sedang berkembang. Selain itu, mereka juga berupaya untuk mengendalikan perkembangan teknologi digital tersebut. Jadi, teknologi digital yang digunakan oleh MIN 1 Malang merupakan aplikasi yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan dari MIN 1 Kota Malang.

#### 4. *Google Form*

Tidak kalah menariknya keunggulan yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang untuk mewujudkan madrasah yang memiliki keunggulan, baik keunggulan kepribadian maupun keunggulan prestasi sehingga mampu memiliki daya saing yang tinggi.

---

<sup>162</sup> DD.08/2019.

Selain itu, untuk mewujudkan madrasah unggulan dapat dilihat dari kreativitas mereka dalam mengintegrasikan tren teknologi baru pada proses kegiatan belajar mengajar yaitu dengan menggunakan salah satu fasilitas yang diberikan oleh Google berupa aplikasi Google form.

Dengan Google form MIN 1 Kota Malang dapat memanfaatkan fasilitas ini untuk melaksanakan proses ujian, baik ujian harian maupun ujian semester. Apalagi jika salah satu peserta didik yang sedang mengikuti kegiatan di luar madrasah padahal mereka harus melaksanakan ujian pada saat itu.

Di era yang modern ini, merupakan suatu keniscayaan bagi sebuah madrasah untuk bisa memanfaatkan tren teknologi sebagai sarana penunjang pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Salah satu fasilitas yang disediakan oleh teknologi modern yaitu google form.

Google Form atau yang disebut google formulir merupakan salah satu *tools* (alat) yang memiliki kegunaan untuk membantu dalam ujian *online*, penyebaran angket, mengirim angket survei, memberikan peserta didik atau orang lain sebuah kuis, ataupun sebagai sarana pengumpulan informasi secara mudah, cepat, efektif, dan efisien.

Seperti yang disampaikan oleh waka kurikulum yang mengatakan sebagai berikut.

“Teman-teman guru MIN 1 Kota Malang di antaranya sudah banyak yang menggunakan fasilitas Google Form untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar yang mereka lakukan. Bapak ibu guru menggunakan Google form untuk melaksanakan kegiatan ulangan harian, remidi, tugas yang harus dikerjakan di rumah dan berbagai tugas-tugas lainnya. Selain itu, Google Form juga digunakan ketika kita mengadakan ujian kemudian anak sedang melaksanakan kegiatan di luar madrasah, contohnya ketika mereka sedang mengikuti perlombaan

maka mereka tetap bisa mengikuti proses ujian dengan menggunakan fasilitas Google Form ini sehingga mereka tidak terhambat proses kegiatan belajar mengajar walaupun mereka berada di luar madrasah”.<sup>163</sup>

Gambar 4.59 Google Form Matematika<sup>164</sup>

Fasilitas Google Form yang disediakan oleh Google ini tentu sangat membantu bagi upaya peningkatan pelayanan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru di madrasah. Selain itu, dengan adanya Google Form juga bisa menstimulasi peserta didik agar mereka bisa memanfaatkan fasilitas teknologi yang mereka miliki untuk bisa meningkatkan tingkat kualitas belajar mereka di dalam kehidupan sehari-hari.

Fasilitas Google Form juga bisa mendukung usaha penyelenggaraan pendidikan di madrasah dapat berjalan secara efektif dan efisien, baik dari sisi waktu maupun dari sisi pembiayaan. Dengan adanya fasilitas tersebut proses kegiatan belajar mengajar bisa diterima secara langsung kapan pun dan di mana pun peserta didik berada. Kemudian, dari segi pembiayaan fasilitas ini dapat lebih menghemat anggaran madrasah karena bersifat aplikasi atau program *online* yang terdapat di internet, sehingga tidak perlu ada pencetakan yang bersifat fisik di dalam proses kegiatan belajar mengajar.

<sup>163</sup> W/wakakur/2019.

<sup>164</sup> DD.05/MIN1/2019.

Hal senada juga diungkapkan oleh salah satu guru tematik di MIN 1

Kota Malang berikut ini.

“Ketika saya mengajar di kelas maka saya sesekali menggunakan fasilitas Google form untuk mendukung proses kegiatan belajar mengajar yang saya lakukan. Karena kita harus melatih anak-anak untuk adaptif terhadap perkembangan zaman saat ini. Di mana perkembangan zaman saat ini menuntut kemampuan yang lebih terhadap penguasaan teknologi yang ada. Selain itu, saya gunakan Google form ketika anak-anak mengerjakan tugas-tugas harian yang harus mereka kerjakan di rumah. Kemudian, mereka akan saya minta laporannya melalui sarana aplikasi ini. Demikian juga ketika saya mengadakan ujian harian atau ulangan harian, saya biasanya juga menggunakan Google Form agar mereka di rumah ada kegiatan positif untuk tetap meningkatkan belajar mereka pada saat di rumah dan orang tua mereka bisa mendampingi proses belajar mereka”.<sup>165</sup>

Proses komunikasi di MIN 1 Kota Malang yang dibangun antarguru dalam memberikan tugas kepada peserta didik juga tidak lepas dari pemanfaatan sarana teknologi digital. Ketika guru memberikan tugas kepada siswanya mereka berkoordinasi dan membangun komunikasi dengan wali kelas sesuai dengan kelas yang akan diberi tugas. Kemudian, guru tinggal memberikan *link* tugasnya kepada wali kelas agar *link* tersebut dikirimkan kepada seluruh wali siswa pada kelas tersebut. Hal ini menunjukkan pola kerja dan pola pengelolaan yang dibangun oleh madrasah di MIN 1 Kota Malang antara pihak guru dengan wali siswa bisa dijalankan melalui optimalisasi pemanfaatan teknologi digital ini.

---

<sup>165</sup> W/Gr\_tmtik/ 2019.



*Gambar 4.60 WA Guru Kepada Wali Kelas<sup>166</sup>*

Setelah tugas dikirimkan kepada peserta didik dan mereka mengerjakan tugas tersebut, secara otomatis dapat dicek pada ada alamat email Google Drive yang dimiliki oleh guru bidang studi yang memberi tugas. Artinya dengan Google form itu guru bisa mengontrol sekaligus memantau terkait dengan perkembangan proses pengerjaan tugas yang sudah dikerjakan oleh peserta didik. Melalui program google form tersebut guru juga bisa memberikan batasan waktu tertentu agar siswa bisa menyelesaikan tugasnya secara tepat waktu.

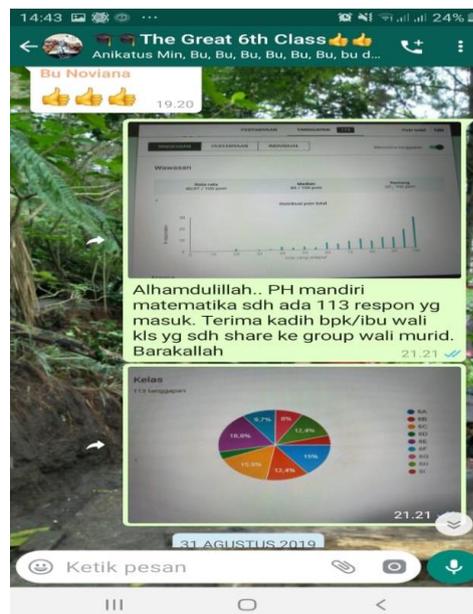
Hal tersebut dikuatkan dengan pernyataan siswa MIN 1 Kota Malang berikut.

“Di antara guru saya ada yang memberikan tugas dengan menggunakan Google form yaitu ketika teman-teman atau salah satu di antara kita tidak bisa mengikuti ujian harian atau melakukan remidi, maka bapak ibu guru sering kali menggunakan sarana ini. Caranya yaitu kita dikirim link alamat Google form itu mudah-mudahan kita masuk dan kita. Kemudian langsung dikerjakan karena di dalamnya sudah ada soal sekaligus pilihan jawaban. Saya sangat senang karena ini sangat mempermudah bagi saya untuk bisa melakukan remidi”.<sup>167</sup>

<sup>166</sup> DD.04/wakakur/2019.

<sup>167</sup> W/ssw/MIN1/18-12-2019.

Di dalam laporan tersebut dapat diidentifikasi berkaitan dengan jawaban-jawaban yang sudah mereka kerjakan, baik jawaban dan jenis soal yang bersifat *multiple choice* maupun jenis soal yang bersifat *essay*. Hal ini di karenakan dalam Google form telah disediakan berbagai bentuk atau model pengisian. Selain itu, juga bisa dilihat presentase penyelesaian tugas yang sudah dilakukan oleh seluruh peserta didik sehingga guru bisa mengukur tingkat persentase ketuntasan peserta didik di dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepada mereka.



Gambar 5.61 Grafik Tugas Peserta didik<sup>168</sup>

Bila dilihat dari segi pengelolaan kegiatan belajar mengajar yang diterapkan di MIN 1 Kota Malang dengan pendekatan teknologi digital sebagai salah satu upaya pengembangannya, hal ini tentu akan sangat mendukung bagi terciptanya madrasah yang unggul. Selain itu, mampu untuk menciptakan daya saing yang tinggi bagi madrasah di persaingan global ini.

<sup>168</sup> DD.04/MIN1/2019.

## 5. Ujian *Online*

Tahapan akhir dari proses kegiatan belajar mengajar yang dialami oleh peserta didik adalah tahap penilaian atau evaluasi. Penilaian merupakan suatu proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik.

Pelaksanaan kegiatan penilaian yang diterapkan oleh MIN 1 Kota Malang terdiri dari ulangan harian, ulangan tengah semester, ujian akhir semester, dan ujian akhir sekolah atau madrasah.

Ulangan harian yang dilaksanakan MIN 1 Kota Malang menjadi beban tanggung jawab masing-masing guru bidang studi. Dalam praktiknya sebagian guru sudah memanfaatkan fasilitas teknologi digital tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa di dalam melaksanakan kegiatan ulangan harian, guru sudah menggunakan teknologi digital dalam mengukur ketuntasan bidang studi masing-masing. Pelaksanaan ulangan harian ini menjadi tanggung jawab masing-masing guru sesuai dengan bidang studi yang diampunya.



*Gambar 4.62 Ulangan Harian Online<sup>169</sup>*

Sedangkan, penyelenggaraan kegiatan ujian akhir semester menjadi tanggung jawab madrasah untuk melaksanakannya, sehingga waktu pelaksanaan dijadwalkan secara serentak dan bersamaan. Pelaksanaan ujian

---

<sup>169</sup> D.03/MIN1/2019.

semester, baik semester ganjil maupun semester genap untuk kelas 1 sampai dengan kelas 3 dilaksanakan secara manual. Sedangkan, untuk kelas 4 sampai kelas 6 dilaksanakan secara *online* dengan menggunakan fasilitas server yang dimiliki oleh madrasah.

Hal tersebut ditegaskan dengan adanya pernyataan yang disampaikan oleh siswa kelas 6 MN 1 Kota Malang yang mengungkapkan sebagai berikut.

“Untuk angkatan saya di kelas 6 ini sudah mulai menggunakan ujian berbasis *online* baik itu ujian semester maupun ujian akhir. Saya sudah beberapa kali melakukan ujian *try out* dalam rangka persiapan ujian akhir nasional dengan menggunakan sistem *online* akan tetapi untuk adik-adik kelas saya mereka sudah mulai menggunakan ujian dengan cara *online* itu sejak kelas 4”.<sup>170</sup>



Gambar 4.63 Ujian online<sup>171</sup>

Penyelenggaraan ujian dengan sistem *online* ini disampaikan oleh wakil kepala sarana prasarana mengatakan sebagai berikut.

“Untuk sementara penyelenggaraan ujian *online* masih diberlakukan bagi kelas 4, 5 dan 6 akan tetapi tahun depan akan kita proyeksikan untuk kita kembangkan dan akan diberlakukan kepada seluruh kelas yaitu dari kelas 1 sampai kelas 6 karena memang hari ini kita masih terus mengupayakan pemenuhan jaringan internet yang bisa mencukupi bagi keseluruhan peserta didik yang ada di MIN 1 Kota Malang ini. Hari ini kita masih memiliki 3 server yang masing-masing server memiliki kapasitas untuk menampung 250 peserta didik, makanya hari ini masih kita perlakukan untuk kelas 4, 5 dan 6”.<sup>172</sup>

---

<sup>170</sup> W/ssw/MIN1/18-12-2019.

<sup>171</sup> D.03/Min1/2019.

<sup>172</sup> w/wakasar/22-10-2019.

Dalam penyelenggaraan ujian dengan sistem *online* ini, harus disiapkan perangkat komputer atau laptop bagi masing-masing peserta didik.

Untuk penyelenggaraan ujian nasional berbasis komputer dengan sistem *online* ini MIN 1 Kota Malang sudah menyiapkan unit komputer sejumlah 40 buah. Secara jumlah bila dirasionalisasikan dengan jumlah peserta didik yang ada, maka perangkat komputer yang disediakan oleh madrasah masih dari masih jauh dari kata mencukupi. Madrasah memiliki inisiatif untuk bekerja sama dengan pihak orang tua peserta didik agar mereka menyiapkan laptop atau perangkat *smartphone* yang *kompetibel* dengan program aplikasi ujian *online* di madrasah.

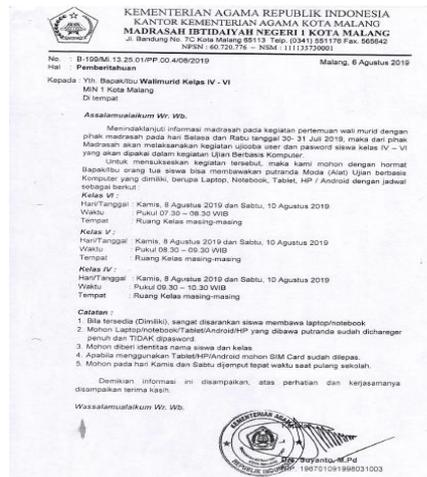
“Untuk menyelenggarakan kegiatan ujian akhir dengan sistem *online* yang dilaksanakan oleh MIN 1 Kota Malang, maka kita mengajak kepada wali peserta didik untuk bersama-sama menyukseskan kegiatan ujian tersebut. Kenapa mereka kita ajak untuk bekerja sama, karena memang kalau sarana ujian berupa perangkat komputer disiapkan oleh madrasah tentu masih berat. Pada saat ini jumlah komputer yang dimiliki oleh madrasah kurang lebih 40 unit. Agar pelaksanaan ujian *online* ini bisa berjalan, maka kita mendorong wali peserta didik untuk memiliki laptop sendiri. Bagi peserta didik yang tidak mempunyai laptop, mereka bisa menggunakan *smartphone* dengan catatan *smartphone* itu khusus untuk pelaksanaan ujian tidak diisi oleh aplikasi lain dan tidak diisi oleh kartu yang lain karena nanti untuk jaringan internet mereka bisa langsung *connect* dengan *wi-fi* yang disediakan oleh madrasah”.<sup>173</sup>

Upaya yang dilakukan oleh MIN 1 Kota Malang untuk bisa melaksanakan kegiatan ujian menggunakan sistem *online* dibuktikan dengan menjalin kerja sama dengan pihak wali peserta didik untuk menyiapkan sarana yang dibutuhkan oleh anaknya dalam rangka mengikuti kegiatan ujian *online* tersebut. Sarana yang dibutuhkan antara lain yaitu laptop, *smartphone*, dan alat elektronika sejenis yang bisa digunakan untuk mengakses internet

---

<sup>173</sup> W/kamad/05-10-2019.

dan bisa mengoperasikan aplikasi ujian *online* yang digunakan MIN 1 Kota Malang.



Gambar 4.46 Permohonan Penyiapan Alat Ujian Online<sup>174</sup>

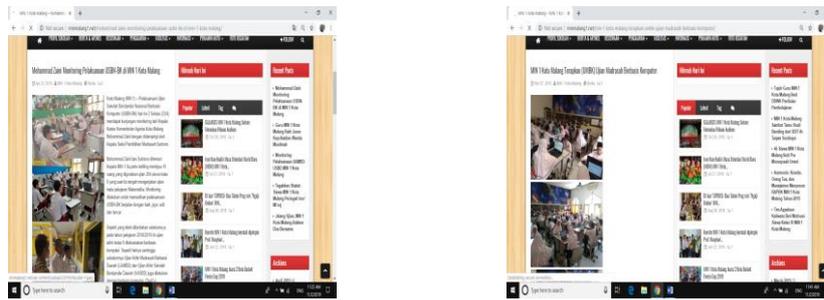
Salah satu siswa MIN menyampaikan bahwa:

“saya tidak melaksanakan ujian *online* ini dengan menggunakan komputer sekolah tetapi menggunakan laptop saya sendiri di dalam proses pengujian. Karena dengan laptop saya sendiri, saya dengan mudah bisa mengoperasionalkannya sebab terbiasa menggunakan. Selain menggunakan laptop, kita juga diperbolehkan menggunakan Tab atau HP yang penting dapat digunakan untuk mengakses programnya”.<sup>175</sup>

Selain pelaksanaan kegiatan ulangan harian dan ujian akhir semester dengan menggunakan sistem *online* MIN 1 Kota Malang juga melaksanakan kegiatan ujian akhir madrasah atau ujian akhir sekolah dengan sistem *online*. Meskipun penyelenggaraan ujian akhir madrasah dan ujian akhir sekolah di bawah tanggung jawab pemerintah, sehingga mekanisme dan aturan lainnya juga mengikuti kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah terkait dengan pelaksanaan ujian akhir sekolah atau akhir madrasah tersebut.

<sup>174</sup> D.16/MIN1/2019.

<sup>175</sup> W/ssw/MIN1/18-12-2019.



Gambar 4.65 UNBK dan UAMBNBK<sup>176</sup>

Penggunaan teknologi digital dalam konteks pelaksanaan kegiatan ulangan maupun ujian yang diadakan MIN 1 Kota Malang tidak hanya difungsikan dalam praktik penyelenggaraan ujian semata, teknologi digital juga digunakan untuk memberikan sosialisasi kepada orang tua melalui *wa grup*, melalui *SMS Center*, dan web madrasah dalam memberikan informasi secara umum kepada masyarakat terkait kegiatan yang diselenggarakan oleh MIN 1 Kota Malang.

Realitas di atas menggambarkan MIN 1 Kota Malang mengoptimalkan penggunaan teknologi digital untuk penyelenggaraan kegiatan ujian maupun ulangan dengan berbasis pada teknologi digital melalui sistem *online*. Tidak hanya sekadar pengoptimalan teknologi digital pada saat pelaksanaan ujian atau ulangan semata, penggunaan teknologi digital MIN 1 Kota Malang juga difungsikan sebagai sarana untuk membangun komunikasi sosialisasi, baik kepada masyarakat sekolah maupun masyarakat luas. Usaha ini tentu akan berdampak kepada pencapaian keunggulan sekaligus peningkatan daya saing yang dimiliki oleh MIN 1 Kota Malang dalam hal pengelolaan lembaga madrasah.

#### D. Temuan Penelitian

<sup>176</sup> DD.01/MIN1/2019.

NO	FOKUS	DESKRIPSI	TEMUAN
1.	Pemahaman kepala madrasah tentang teknologi digital dalam meningkatkan daya saing MIN 1 Kota Malang	<p>1. Pemahaman kepala madrasah tentang teknologi digital dalam meningkatkan daya saing dikelompokkan menjadi 2 macam yaitu kebijakan strategis dan kebijakan teknis. Kebijakan strategis berupa penyusunan visi, misi, tujuan dan rencana strategis. Sedangkan kebijakan teknis berupa kerja madrasah (RKM) dan rencana kegiatan dan anggaran madrasah (RKAM).</p> <p>2. Kebijakan yang ditetapkan oleh madrasah cukup memberikan perhatian bagi pengembangan teknologi digital dalam meningkatkan kualitas daya saing.</p> <p>3. Dalam rangka mewujudkan visi ditetapkan kebijakan penguatan keimanan, akhlak mulia, dan prestasi yang di dalam implementasinya kepala madrasah mengoptimalkan keberadaan teknologi digital untuk memotivasi, menggerakkan, mengontrol, dan mengevaluasi berbagai kegiatan yang ada.</p> <p>4. Kepala madrasah menjalankan tugas kepemimpinannya</p>	<p>1. Penguatan teknologi masuk dalam rumusan misi</p> <p>2. Implementasi visi madrasah dalam memanfaatkan teknologi digital.</p> <p>3. Perhatian yang cukup oleh madrasah bagi pengembangan teknologi digital.</p> <p>4. Menjalankan fungsi kepemimpinan dan manajerial dalam memanfaatkan teknologi digital.</p> <p>5. Kepala madrasah memotivasi bawahan dengan menggunakan teknologi digital</p> <p>6. Kepala madrasah menggunakan taktik “memaksa” untuk menjalankan kebijakan.</p>

		<p>dan manajerialnya dengan cara formal dan terselubung (<b>vield</b>).</p> <p>5. Untuk membiasakan menggunakan teknologi, kepala madrasah menerapkan cara pemaksaan sistemik <i>structural</i> (dipaksa memenuhi beban tanggung jawab dengan menggunakan teknologi)</p>	
2	Kepala madrasah mengorganisasi digital dalam meningkatkan daya saing MIN 1 Kota Malang	<p>1. Pengorganisasian digital dilakukan terhadap sumber daya pendidikan yang terdiri dari sumber daya manusia dan nonmanusia.</p> <p>2. Sumber daya manusia meliputi kepala madrasah, komite, guru, dan karyawan, peserta didik, dan orang tua.</p> <p>3. Sumber daya nonmanusia meliputi kurikulum, jaringan internet, server, dan PC komputer.</p>	<p>1. Pengorganisasian digital sumber daya manusia dan sumber daya nonmanusia.</p> <p>2. Mengombinasikan antara sumber daya dengan teknologi digital.</p> <p>3. Interaksi kolaboratif antar sumber daya melalui teknologi.</p>
3	Kepala madrasah mengintegrasikan tren teknologi dalam meningkatkan daya saing MIN 1 Kota Malang	<p>1. Ada usaha nyata dari Kepala Madrasah MIN 1 Kota Malang untuk mengintegrasikan teknologi digital dalam pengelolaan madrasah, baik untuk pemberian informasi kepada masyarakat maupun untuk kegiatan belajar mengajar.</p> <p>2. Tren teknologi yang diintegrasikan oleh MIN 1 Kota Malang</p>	<p>1. Kepala madrasah melakukan upaya pengendalian dan pengintegrasian tren teknologi digital yang sedang berkembang.</p> <p>2. Kepala madrasah tidak hanya mengintegrasikan tren teknologi digital semata, tetapi juga melakukan pengembangan terhadap teknologi yang ada dan disesuaikan dengan kebutuhan madrasah.</p>

		dalam meningkatkan layanan dan kegiatan belajar mengajar meliputi penyiapan jaringan internet, pembelajaran <i>online</i> , penggunaan fasilitas aplikasi google form, ujian <i>online</i> , aplikasi raport digital (ARD) dan SMS <i>center</i> .	3. Kepuasan dan kecepatan layanan menjadi salah satu prioritas yang diwujudkan oleh kepala madrasah dalam mengintegrasikan tren teknologi digital.
--	--	--	--

Table 1 Temuan Penelitian

### E. Proposisi

Berdasarkan pada temuan di atas, maka disusunlah proposisi penelitian sebagai berikut.

#### Proposisi 1:

Pemahaman teknologi digital kepala madrasah dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dengan menerapkan manajemen kombinasi berbasis teknologi dalam penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi perumusan visi dan misi, pelaksanaan visi dan misi, cukup perhatian, pelaksanaan fungsi kepemimpinan, memotivasi, dan taktik memaksa.

#### Proposisi 2:

Pengorganisasian digital kepala madrasah dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dengan menerapkan manajemen kombinasi berbasis teknologi, yang meliputi pengorganisasian, pengombinasian dan interaksi kolaboratif sumber daya dengan teknologi.

#### Proposisi 3:

Pengendalian dan pengintegrasian tren teknologi digital kepala madrasah dapat meningkatkan daya saing lembaga pendidikan dengan menerapkan manajemen kombinasi berbasis teknologi yang meliputi pengendalian dan pengintegrasian tren teknologi, pengembangan tren teknologi dan prioritas pelayanan.