

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

Pada saat pertama kali penulis hadir untuk melaksanakan penelitian di MA Matholi'ul Anwar lamongan guna memperoleh data lapangan yang sebanyak-banyaknya. Yang sesuai dengan fokus penelitian. Peneliti memilih sendiri sumber data kemudian mengadakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan pemilihan dokumen. Masing-masing aktivitas penulis ini diakhiri dengan pembuatan "Ringkasan Data" guna sebagai hasil penelitian lapangan. Dari sekian "Ringkasan Data" hasil penelitian lapangan tersebut, penulis sajikan atau paparkan sesuai dengan masing-masing fokus penelitian seperti dibawah ini.

Selanjutnya berdasarkan pemaparan data dapat diuraikan penemuan peneliti sebagai halnya peneliti datang ke MA Matholi'ul Anwar untuk memohon izin mengadakan penelitian untuk menyelesaikan tugas akhir program sarjana di IAIN Tulungagung. Peneliti bertemu dengan WAKA Kesiswaan. Usai berbincang-bincang dengan WAKA Kesiswaan peneliti langsung mengutarakan maksud kedatangannya untuk meminta izin karena akan mengadakan penelitian dilembaga tersebut. Dari WAKA Kesiswaan pun disambut dengan baik atas penelitiannya. Kemudian peneliti menyerahkan surat izin penelitian yang diberikan dari kampus untuk

melengkapi administrasi. WAKA Kesiswaan memberikan surat tersebut kepada pihak staf TU.

Langkah pertama yang dilakukan peneliti adalah dengan melakukan wawancara tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan. Peneliti akan memaparkan mengenai data yang ditemukan di proses penelitian. Dimana data yang di paparkan berupa cuplikan wawancara dengan informan dan pengamatan peneliti. Dan dokumentasi yang berguna sebagai pendukung laporan penelitian. Berikut adalah pemaparan data peneliti sesuai dengan fokus penelitian.

### **1. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.**

Sebagai seorang manajer dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan, kepala madrasah dituntut mampu menguasai manajerial (prinsip-prinsip manajemen) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Dalam Perencanaan pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholiul Anwar Lamongan, kepala madrasah mengacu pada visi misi dan tujuan lembaga sebagai tolak ukur serta target yang diharapkan dapat diwujudkan oleh semua pihak madrasah. Hal ini seperti diungkapkan Bapak Fathur selaku Kepala Madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan;

“Untuk mengembangkan daya saing madrasah ini, rencana yang kami buat yaitu sesuai dengan visi dan misi madrasah ini. Visi madrasah ini unggul, religius dan berdaya saing. Artinya dengan keunggulan religiusitas itu harapannya nanti bisa menghasilkan output-output yang bisa berdaya saing. Baik dalam memasuki perguruan tinggi negeri, dunia kerja maupun berperan aktif ditengah masyarakat. Itu visi arah dari pada pengembangan madrasah kita”.<sup>1</sup>

Dari hasil observasi lapangan peneliti selama melaksanakan penelitian Terkait dengan visi dan misi madrasah sebagaimana dijelaskan oleh kepala madrasah MA Matholi’ul Anwar adalah sebagai berikut;<sup>2</sup>

- a. Visi MA Matholi’ul Anwar Lamongan; “ Terwujudnya Madrasah yang Unggul, Religius dan Berdaya saing” dengan indikator; 1) Unggul dalam pengembangan Sains, Teknologi, Seni, Olahraga dan Intaq; 2) Kompeten dalam Vocational Skill dan Society Skill; 3) Berdaya saing dalam memasuki pendidikan tinggi, dunia kerja maupun berperan aktif dalam kehidupan masyarakat.

Dalam merumuskan visi, pihak-pihak yang terkait (Stakeholder) bermusyawarah, sehingga visi sekolah mewakili aspirasi berbagai kelompok yang terkait, sehingga seluruh kelompok yang terkait (guru, karyawan, siswa, orang tua, masyarakat, pemerintah) bersama-sama berperan aktif untuk mewujudkannya. Untuk mencapai visi tersebut, perlu

---

<sup>1</sup> Hasil Wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur, S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>2</sup> Dokumen MA Matholi’ul Anwar Lamongan , 2020/2021

dilakukan suatu misi yang berupa kegiatan jangka panjang dengan arah yang jelas. Berikut ini merupakan misi yang dirumuskan berdasarkan visi tersebut.

- b. Disetiap kerja komunitas Lembaga pendidikan selalu menumbuhkan disiplin sesuai aturan bidang kerja masing-masing. Saling menghormati, saling percaya, dan tetap menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan berdasarkan pelayanan prima, kerjasama, dan silaturahmi. Penjabaran misi meliputi: 1) melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal, sesuai dengan potensi yang dimiliki. 2) menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah dalam penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga, dan seni. 3) mendorong dan membantu siswa untuk mengamati potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal yang kompeten dan berakhlak mulia. Serta mendorong lulusan yang berkualitas, berprestasi dan bertaqwa pada Tuhan Yang Maha Esa.

Berdasarkan pernyataan kepala madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan diatas, tujuan atau target dari perencanaan pengembangan daya saing lembaga pendidikan adalah menyiapkan peserta didik bisa bersaing dan berprestasi, baik dalam memasuki

perguruan tinggi, dunia kerja, maupun berperan ditengah masyarakat.

Lanjut Dalam perencanaan pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan kepala madrasah menyusun program kegiatan unggulan sebagaimana diungkapkan Bapak Fathur sebagai berikut:

Untuk mencapai visi tersebut, madrasah berkomitmen untuk mengembangkan daya saing dengan berbagai program keunggulan. Mulai dari program unggulan dibidang akademik, keagamaan, keterampilan dan research. Sehingga nanti bisa mengakomodasikan segala potensi atau sumber daya peserta didik sesuai dengan akademik itu intinya disana. Program unggulan dibidang akademik itu kita melakukan pembinaan, pertama pembinaan peserta didik yang berniat masuk ke perguruan tinggi negeri, kedua pembinaan bimbingan olimpiade. Karena ciri sekolah yang berkualitas itu mampu menghantarkan anak didiknya kompetitif dalam sebuah kompetisi. Program unggulan dibidang keagamaan terdapat program al-miftah yang kaitannya dengan bacaan kitab. Program unggulan di bidang keterampilan, mengembangkan peserta didik berkopetensi dalam vocational skill. Adapun program keterampilan ada berbagai macam seperti TSM, Tata boga, tata busana, multimedia. Terakhir program unggulan dibidang research juga demikian, peserta didik tidak sekedar memiliki kemampuan akademik secara umum, tetapi juga punya kelebihan dalam bidang kemampuan untuk melakukan penelitian. Paling tidak dibidang KIR, esay dan sebagainya.<sup>3</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, bentuk rencana kepala madrasah MA Matholi'ul Anwar dalam mengembangkan daya saing lembaga pendidikan adalah melalui program-program kegiatan unggulan dibidang akademik, bidang keagamaan, bidang

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

keterampilan, dan bidang research. Sehingga dapat mengakomodasi segala potensi sumber daya peserta didik yang berdasarkan latar belakang kebutuhan anak.

Selanjutnya tentang pengorganisasian dari rencana pengembangan daya saing lembaga pendidikan yang dipaparkan oleh kepala madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan, bapak Fathur mengungkapkan:

Dalam melakukan pembagian tugas, disini sesuai dengan sumber daya yang ada. Jadi guru-guru yang mempunyai kemampuan dibidang vocational skill, maka kita berikan tugas itu, kalau mereka punya keahlian di bidang elektro, mereka diberikan tugas melaksanakan pembelajaran dibidang elektro. Mereka yang punya kemampuan dibidang TSM, kita berikan sesuai dengan program-program yang kita tanamkan. Untuk program keagamaan tentunya, mayoritas guru-gurunya mereka harus berlatar belakang atau berkualifikasi keagamaan. Kalau keterampilan, otomatis mereka yang berkualifikasi dibidang keterampilan. Yang punya kemampuan bidang research, nanti kita manfaatkan pada program di bidang Research. Begitu juga dibidang akademik, itu kita carikan guru-guru yang memiliki kemampuan lebih di bidang akademik.<sup>4</sup>

Keterangan serupa peneliti dapatkan dari bapak fauzan, salah satu Waka Kesiswaan MA Matholi'ul Anwar Lamongan. Beliau mengungkapkan:

Pada bidang akademik, peserta didik yang berniat masuk ke Perguruan Tinggi Negeri, akan kita kelompokkan sesuai dengan minat. Anak kita beri kebebasan untuk menentukan pilihan sesuai dengan potensi dirinya. Misalnya dia jurusan IPA ingin mengambil Soshum itu berarti berdasarkan minat. Yang kedua baru nanti kita kelompokkan berdasarkan kemampuan. Dari mana kemampuan itu lihat?, dari nilai raport dan dari hasil nilai tryout pemetaan anak. Kalau sudah

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

berkumpul sesuai kelasnya masing-masing anak baru kita bimbing.<sup>5</sup>

Berdasarkan pernyataan kepala madrasah dan WAKA kesiswaan MA Matholi'ul Anwar Lamongan tersebut dapat ditangkap bahwa pengorganisasian pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan diwujudkan dalam bentuk pengelompokan guru sesuai dengan potensi juga keahlian yang dimiliki dalam pembagian tugas. Dan peserta didik yang diberikan kebebasan dalam menentukan minat dan kemampuannya.

Selanjutnya berkenaan dengan pelaksanaan kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan, Bapak Fathur selaku Kepala Madrasah mengungkapkan:

Untuk pelaksanaan pengembangan dibidang akademik, bimbingan belajar untuk anak yang berkeinginan masuk ke perguruan Tinggi, dulu hanya diberikan kepada anak kelas 3 saja. Akan tetapi sekarang dimulai dari kelas 1, siswa sudah mulai kita kenalkan mereka dengan materi-materi yang dibutuhkan ketika masuk Ke Perguruan Tinggi Negeri. Misalnya, disana nanti melalui UTBK berarti anak kita berikan bimbingan soal-soal yang kaitannya dengan UTBK.

Lebih lanjut, kepala madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan mengungkapkan;

Pelaksanaanya terintegrasi dengan kurikulum nasional yang ada. Jadi selain pembelajaran jam-jam pokok. Kami juga memberikan jam-jam tambahan. Ini untuk program unggulan

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan WAKA Kesiswaan (Bapak Fauzan S.E) Tanggal 30 Oktober 2021

itu disiang hari jam ke 9 dan ke 10, kalau dulu materinya menuntaskan materi kurikulum yang ada di buku. Sekarang dipisahkan, jadi untuk jam ke 9 dan jam ke 10 itu anak diarahkan kepada pengembangan untuk bisa bersaing seperti halnya diberikan pembinaan bimbingan belajar untuk olimpiade dan persiapan masuk perguruan tinggi negeri. Kalau kaitannya dengan program dibidang keterampilan, kurikulumnya sebagaimana kurikulum yang ada disekolah pada umumnya. Materi strukturnya kurikulumnya jelas berbeda dengan program akademik. Keterampilan ini setiap kelasnya ada 6 jam pelajaran setiap minggunya, tidak jauh dari SMK. Outputnya dalam bidang skill tidak jauh beda juga dengan SMK bahkan bisa dikatakan sama.<sup>6</sup>

Selanjutnya berkenaan dengan pelaksanaan pengembangan daya saing pada program unggulan di bidang keagamaan. Pak Zainul selaku guru di MA Matholi'ul Anwar mengungkapkan:

Pada program keagamaan, ada program yang namanya Al-miftah. Al-miftah ini metode yang digunakan untuk ilmu membaca kitab klasik atau kitab kuning dengan waktu yang relatif lebih singkat. Adapun pelaksanaannya ditahun awal kami memilih 1 bulan, tahun kedua ditingkatkan menjadi 3 bulan, adapun tahun ketiga ini menjadi 6 bulan. Ini memasuki tahun keempat sama enam bulan juga.<sup>7</sup>

Keterangan mengenai pelaksanaan program unggulan dibidang akademik yang berkaitan dengan pembinaan olimpiade peneliti dapatkan dari Bapak Fauzan. Beliau mengungkapkan;

“ Ciri sekolah yang berkualitas itu mampu mengantarkan anak didiknya kompetitif dalam sebuah kompetisi. Kompetisi dalam sebuah lomba apapun. Agar kita bisa kompetitif, kita bisa bersaing dengan lembaga-lembaga lain. Sehingga kita adakan pembinaan. Anak dilatih dan diuji, kalau sudah meningkat, sudah bagus kita coba ikutkan dalam lomba atau kompetisi.

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Guru MA Matholi'ul Anwar (Bapak Zainul, M.Hi) Tanggal 2 November 2021

Nanti kita evaluasi, seperti contoh anak bisa lolos seleksi, lanjut masuk semi vinal. Kalau anak sudah lolos itu mempunyai kepercayaan diri artinya dia mampu bersaing. Biasanya kalau sudah mencapai itu, dia belajarnya akan otomatis. Guru yang akan mengukur anak didiknya sehingga pembinaan ini kita lakukan secara intensif. Ada yang 1 minggu 2 kali, 3 kali, bahkan sampai 5 kali. Tergantung pada tingkat kemampuan anak dan kesempatan yang dimiliki guru.<sup>8</sup>

Berdasarkan keterangan Kepala Madrasah dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pengembangan daya saing lembaga pendidikan Sebagaimana disampaikan Bapak Fathur selaku Kepala Madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan di atas, memberikan jam tambahan kepada siswa yang bertujuan untuk pembinaan bimbingan belajar persiapan masuk perguruan tinggi negeri dan persiapan olimpiade atau kompetisi. Sebagai ajang pengembangan untuk bisa bersaing. Diukur dengan tingkat kemampuan anak dan kesempatan yang dimiliki oleh guru. Sedangkan pada program lainnya disesuaikan dengan pembelajaran yang ada di jadwal.

Berdasarkan observasi lapangan yang peneliti lakukan pada tanggal 4 November 2021, peneliti mengamati dan mendapatkan sejumlah dokumen foto kegiatan pembinaan bimbingan belajar jam 9,10 dan bimbingan olimpiade dilaksanakan setelah pulang sekolah bertempat di madrasah dengan guru yang ditunjuk untuk membimbingnya. Terkait pelaksanaan pengembangan daya saing

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan WAKA Kesiswaan (Bapak Fauzan, S.E) Tanggal 30 Oktober 2021

lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.<sup>9</sup>  
 Sebagaimana ditunjukkan gambar-gambar berikut.



**Gambar 4.1 : Kegiatan pembinaan bimbingan belajar untuk jam ke 9 10 dan pembinaan untuk olimpiade.<sup>10</sup>**

Selanjutnya terkait evaluasi ( Controlling) pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan ,  
 Bapak Fathur Mengungkapkan:

Dari hasil evaluasi yang kami lakukan alhamdulillah, secara akademik tahun ini lembaga kami ada peningkatan outputnya yang bisa diterima diperguruan tinggi negeri, itu hasil dari program yang baru kami kembangkan dengan bimbingan UTBK lewat pembinaan. Padahal dulu pembinaan itu hanya kami realisasikan pada anak kelas 3, akan tetapi sekarang sudah dimulai dari kelas 1. Sehingga harapannya bisa lebih maksimal.<sup>11</sup>

Pernyataan kepala madrasah tersebut dikuatkan oleh pernyataan Bapak Fauzan, salah satu WAKA Kesiswaan MA Matholi'ul Anwar Lamongan sebagai berikut:

<sup>9</sup> Observasi pelaksanaan pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar 1 November 2021

<sup>10</sup> Dokumentasi Kegiatan pembinaan bimbingan belajar untuk jam ke 9 dan 10 dan pembinaan untuk olimpiade 2 November 2021

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

Mengenai kompetisi, evaluasi yang saya lihat adalah alhamdulillah, karena berbagai macam perlombaan yang diikuti oleh siswa kami selalu dapat juara. Kalau sudah berbicara kompetisi, guru harus berkompeten. Guru harus punya standart kualifikasi. Motivasi yang saya bangun kepada siswa adalah bagaimana melihat kakak-kakak yang sukses dan bisa meraih apa yang menjadi tujuannya. Kami membangkitkan anak-anak kami, bahwasanya anak kami adalah anak kompetitif. Sehingga dapat mengembangkan citra yang baik untuk lembaga.<sup>12</sup>

Lebih lanjut Bapak Fathur selaku kepala Madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan mengungkapkan.

Kemudian evaluasi dibidang keterampilan ada peningkatan hasilnya. Sedikit Bertahap karena keterbatasan mengenai fasilitas yang dimiliki madrasah. belum memenuhi, karena terkendala oleh dana. Sehingga belum bisa maksimal. Mungkin yang sudah maksimal itu bidang TI (Teknologi Informasi) karena sudah mempunyai Lap Komputer yang memadai. Adapun yang kaitannya dengan elektro, tataboga, tatabusa, TSM. Sudah ada tapi belum maksimal. Sedangkan evaluasi yang dilakukan Sedangkan evaluasi yang dilakukan dalam program dibidang keagamaan yaitu terbagi mejadi dua. Ada evaluasi guru yang dilaksanakan rutin setiap hari setelah mengajar, kalau evaluasi siswa yaitu berkaitan dengan tes kenaikan jilid pada program al-miftah.<sup>13</sup>

Berdasarkan hasil dari wawancara kepala madrasah terkait evaluasi pengembangan daya saing lembaga pendidikan. Peneliti tersebut dapat mengetahui bahwa semakin meningkatnya output yang bisa diterima diperguruan tinggi negeri melalui pengembangan pembinaan bimbingan belajar siswa, membangkitkan anak didik yang berkompetitif dalam sebuah kompetisi. Dan meningkatkan

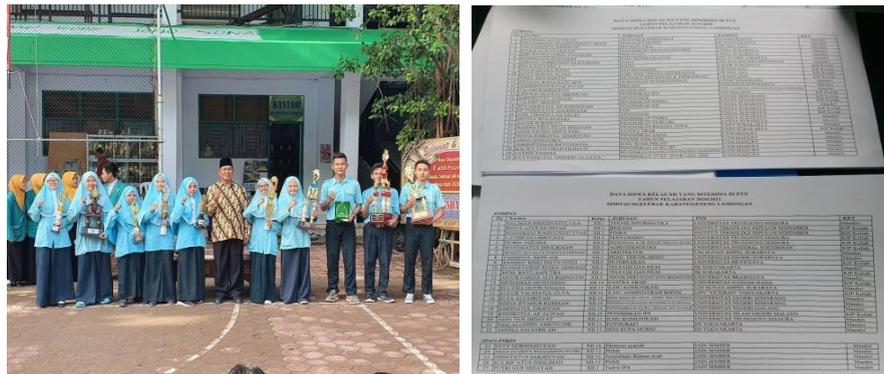
---

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan WAKA Kesiswaan (Bapak Fauzan S.E) Tanggal 30 Oktober 2021

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

bidang keterampilan yang belum maksimal karena keterbatasan mengenai fasilitas yang dimiliki madrasah.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada tanggal 30 Oktober 2021 sebagaimana peneliti mengetahui peserta didik yang sudah menjuarai dalam beberapa perlombaan ditingkat kabupaten maupun nasional dan nama-nama peserta didik yang lolos di perguruan tinggi negeri.<sup>14</sup> Juga mendapatkan dokumentasi yang menunjang untuk penguatan data keperluan penelitian ditunjukkan gambar berikut:



**Gambar 4.2 : Daftar nama Siswa siswi yang lolos atau diterima diperguruan Tinggi Negeri Tahun Ajaran 2020/2021 dan siswa-siswi yang juara pada berbagai kompetisi.<sup>15</sup>**

<sup>14</sup> Observasi evaluasi pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Tanggal 30 Oktober 2021

<sup>15</sup> Dokumentasi Daftar nama Siswa siswi diterima di PTN TA 2020/2021 dan siswa-siswi yang juara kompetisi Tanggal 30 Oktober 2021

## **2. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.**

Kepala madrasah berperan sebagai administrator dalam lembaga pendidikan yaitu meliputi pengelolaan kurikulum, iklim kerja, sarana prasarana pembelajaran dan pembiayaan. Fungsi administrator pendidikan sebagaimana kepala madrasah harus merencanakan (Planning), tindakan apa yang akan dilakukan pada lembaga yang dipimpin, juga harus dapat mengorganisasikan (organizing) siapa-siapa yang ditugaskan menjalankan tugas-tugas tersebut dengan baik dan sesuai dengan keahlian dan kemampuan di bidang masing-masing.

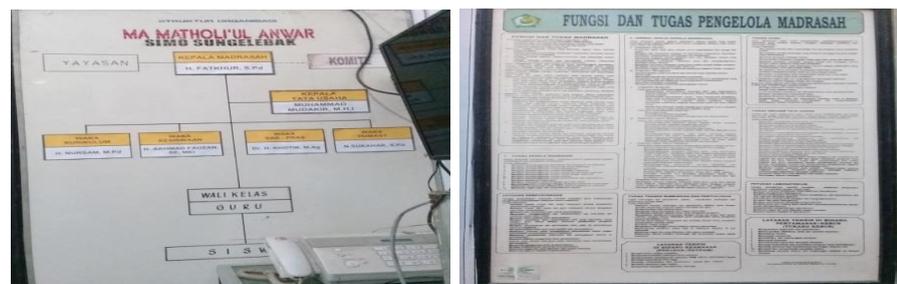
Terkait sebagai administrator dalam pengembangan daya saing pada lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan, Bapak Fathur mengungkapkan:

Secara administratif bahwasannya programnya memang harus di rencanakan, diprogram secara tertulis. Ada bukti fisik mengenai pembagian tugas yaitu dalam bentuk struktur madrasah. secara administratif pembagian tugas harus ada keterpaduan satu sama lain. Karena sistemnya adalah *teamwork* (kerja kelompok). Otomatis semua program harus ditanamkan dalam bentuk job. Meliputi pembagian tugas, tata laksana kerja, ada SK, sehingga komponen bekerja atas dasar job yang ada. Fungsi dan tugasnya sudah diatur sedemikian rupa menurut SOP nya. Ada reward dan punishmentnya. Ketika mereka bekerja dengan hasil yang maksimal, maka kita berikan reward. Begitupun sebaliknya ketika bekerja tidak

sesuai otomatis kami beri punishment. Saya pikir itu sudah mekanisme yang harus diikuti.<sup>16</sup>

Berdasarkan pernyataan kepala madrasah terkait administrator pengembangan daya saing yang peneliti dapatkan bahwasannya pada sebuah lembaga pendidikan membutuhkan administrasi yang perlu di rencanakan atau diprogram secara tertulis. Seperti halnya mempunyai struktur dalam pembagian tugas, tatalaksana kerja, dan SK sebagai bukti yang tertulis.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan struktur pembagian tugas dan tata laksana kerja didalam ruang kepala madrasah. Peran kepala madrasah Sebagai seorang administrator dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan yang baik yaitu sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing pada gambar sebagai berikut:<sup>17</sup>



**Gambar 4.3: Papan Struktur Organisasi, fungsi dan tugas pengelola MA Matholi'ul Anwar Lamongan<sup>18</sup>**

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>17</sup> Observasi Kepala Madrasah sebagai Administrator Tanggal 1 November 2021

<sup>18</sup> Dokumentasi papan struktur organisasi, fungsi dan tugas Tanggal 2 November 2021

Lanjut mengenai pengelolaan kurikulum, Bapak Fathur Menjelaskan;

Dalam pengelolaan kurikulum, saya memberikan tugas dan tanggung jawab kepada salah satu guru sesuai dengan SK beliau untuk mengelola sebuah proses pembelajaran dengan memberikan kebebasan, dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi hasil belajar. Tetapi saya tetap memantau dari kerja beliau. Seperti teknik melaksanakan supervisi yang tepat tentu sesuai dengan kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Berupaya selalu meningkatkan kesejahteraan dan membangun hubungan kerja yang sehat pada lembaga pendidikan terutama di dalam kelas.<sup>19</sup>

Terkait dengan pengelolaan iklim kerja yang baik, bapak Fathur mengungkapkan:

Kaitannya dengan iklim kerja itu akan menentukan terhadap produktivitas kerja. Maka sebagai kepala madrasah harus bisa menciptakan suasana kerja yang harmonis, karena kerjasama yang dibutuhkan adalah kerjasama *teamwork* bukan kerja individual. Membentuk kesepakatan bersama melalui program yang akan dilaksanakan dan dimusyawarahkan bersama, agar semua pihak bisa komponen saling memahami. Seperti halnya memberikan kesempatan bawahan untuk mengambil peran dan prakarsa sebagai kesan bentuk apresiasi terhadap bawahan dan memotivasi tinggi dalam bekerja.<sup>20</sup>

Lebih lanjut pada penjelasan pengelolaan iklim kerja oleh Bapak Fathur memberikan tambahan sebagai berikut:

Ketika ada konflik pada sebuah iklim kerja, itu sudah menjadi hal biasa. Karena namanya sistem berkumpulnya berbagai banyak orang dengan latar belakang kemampuan yang berbeda. Itu pasti ada perbedaan pikiran. sehingga dimungkinkan disitu menimbulkan banyak konflik. Tetapi kalau ada konflik harus di manage, harus dipahami bersama bahwa konflik itu bagian

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 4 November 2021

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 4 November 2021

dari dinamika. Sehingga diharapkan menjadi alat perubahan dan kebenaran yang dicari. Yang terpenting bahwa bagaimana iklim kebersamaan, kerja tim ini harus diciptakan. Tidak ada pihak yang merasa paling benar. Jika terjadi kesuksesan pada lembaga pendidikan, itu bukan kesuksesan kepala madrasah akan tetapi juga kesuksesan bersama.<sup>21</sup>

Berdasarkan pernyataan mengenai pengelolaan kurikulum dan pengelolaan iklim kerja dalam pengembangan daya saing yang peneliti dapatkan dari bapak kepala madrasah bahwasannya terkait kurikulum berkoordinasi dengan waka kurikulum terkait dengan penyusunan jadwal pelajaran, pembuatan perangkat KBM, supervise kelas, ujian semester, dan evaluasinya. Sedangkan pengelolaan iklim kerja, kepala madrasah sebisa mungkin dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, iklim kebersamaan, dan kerja tim. Dapat mengelola sebuah konflik yang dijadikan dinamika dalam madrasah.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada pengelolaan kurikulum kepala madrasah aktif dalam memberikan pengembangan untuk meningkatkan produktivas kerja, menumbuhkan iklim kerja yang harmonis, kerjasama yang baik lewat workshop dengan semua kinerja madrasah seperti yang peneliti temukan, diselenggarakan kegiatan workshop pengembangan terkait

---

<sup>21</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 4 November 2021

kurikulum 2013 yang diikuti oleh seluruh tenaga kerja MA Matholi'ul Anwar Lamongan pada gambar sebagai berikut:<sup>22</sup>



**Gambar 4.4: Kegiatan Workshop Pengembangan Kurikulum 2013<sup>23</sup>**

Sedangkan terkait kearsipan, Bapak Fathur mengungkapkan;

Arsip itu juga bagian dari tuntutan administrasi pendidikan, arsip itu dokumen yang memang dibutuhkan didalam perjalanan suatu lembaga. Disitu ada arsip yang sifatnya pasif dan ada yang sifatnya aktif, itu artinya penggunaannya ada yang jangka lama dan ada yang sewaktu-waktu dibutuhkan. Sehingga pengelolaanya harus tertib. Misalnya nanti diklasifikasi sesuai dengan surat masuk dan surat keluar, kemudian diklasifikasi lagi sesuai dengan berkas administrasi. Misalnya ada urusan keuangan, ada urusan ketenagaan seperti halnya SK guru, ada urusan pembelajaran yang kaitannya dengan kurikulum, itu nanti diklasifikasi sedemikian rupa. Sehingga nanti penggunaannya sewaktu-waktu kami mudah mencarinya. Kalau ditumpuk jadi satu nanti akan mengalami kesulitan ketika sewaktu waktu di butuhkan. Apalagi kaitannya dengan ijazah peserta didik. Itu sewaktu-waktu akan dibutuhkan dan diuji kebenarannya. Sehingga suatu lembaga harus punya tata laksana atau SOP dalam bidang kearsipan.<sup>24</sup>

Pada pernyataan berikut ini peneliti mendapatkan dokumen terkait kepala madrasah dalam pengelolaan kearsipan di MA

<sup>22</sup> Observasi Kepala Madrasah sebagai pengelola kurikulum 30 Oktober 2021

<sup>23</sup> Dokumentasi kegiatan workshop pengembangan kurikulum 2013 6 November 2021

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 4 November 2021

Matholi'ul Anwar Lamongan dapat disimpulkan bahwa pada sebuah lembaga pendidikan, administrasi berupa kearsipan sangat dibutuhkan. Pengelolaannya harus tertib sesuai dengan bagian-bagian atau klasifikasinya. Karena itu akan dibutuhkan sewaktu-waktu, dan akan menjadi dukumen barang bukti.

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang peneliti lakukan. Peneliti menemukan sejumlah tatanan pengelolaan kearsipan dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di diklasifikasi tertib sesuai dengan berkas administrasi seperti surat masuk dan surat keluar bertujuan untuk sewaktu-waktu mudah mencarinya pada gambar sebagai berikut:<sup>25</sup>



**Gambar 4.5 : Tatanan pengelolaan Kearsipan di MA Matholi'ul**

**Anwar Lamongan.**<sup>26</sup>

Adapun terkait pembiayaan bapak Fathur selaku Kepala Madrasah MA Matholi'ul Anwar Mengungkapkan:

Masalah pengelolaan pembiayaan karena sekolah swasta, jadi semaksimal mungkin sumbernya dari wali murid. Beberapa tahun ini juga dapat bantuan dari pemerintah berupa dana BOS. Kalau sumber lain yaitu para dermawan termasuk alumni-

<sup>25</sup> Observasi kepala madrasah sebagai pengelola kearsipan 3 November 2021

<sup>26</sup> Dokumentasi tatanan pengelolaan kearsipan 30 Oktober 2021

alumni yang sudah sukses itu sedikit banyak juga memberikan kontribusi secara finansial untuk pengembangan madrasah. selain itu memiliki usaha-usaha seperti toko basmallah, MAWAR Elektronik, itu bagian dari kemampuan madrasah dalam bidang kompetensi kewirausahaan. Ini menciptakan program-program dan iklim-iklim yang berbasis pada kewirausahaan. Minimal bisa membentuk pribadi-pribadi peserta didik memiliki jiwa kewirausahaan atau jiwa interpreniur. Seperti dalam hal pengembangan daya saing, madrasah ini membuat branding sebagai madrasah yang menguasai teknologi dan jiwa kewirausahaan.<sup>27</sup>

Pada pengelolaan pembiayaan ini peneliti dapatkan dari pernyataan kepala madrasah adalah dalam pengelolaan pembiayaan, kepala madrasah menciptakan program-program dan iklim-iklim yang berbasis jiwa kewirausahaan pada peserta didik, karena disisi lain dapat menunjang untuk madrasah disisi lain juga dapat menumbuhkan semangat anak ketika pulang nanti mereka dapat membuka lapangan-lapangan usaha yang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan sendiri, tetapi juga kebutuhan orang disekitarnya.

Berdasarkan hasil observasi lapangan peneliti mengetahui ada sebuah usaha yang dapat menjadi penunjang madrasah yaitu toko Basmallah dan toko mawar elektronik. Salah satu upaya kepala madrasah menjalankan perannya dalam pengembangan daya saing dituntut untuk berkopetensi di bidang kewirausahaan, mewujudkan branding madrasah yang menguasai teknologi dan mempunyai jiwa

---

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

kewirausahaan dengan tujuan menumbuhkan semangat anak didik ketika pulang nanti mereka dapat membuka lapangan-lapangan usaha sendiri.<sup>28</sup>



**Gambar 4.6: Toko Basmallah dan Mawar Elektronik MA**

**Mathoi'ul Anwar Lamongan<sup>29</sup>**

### **3. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.**

Salah satu faktor penting dalam pengembangan daya saing adalah adanya motivasi dari kepala madrasah untuk sumber daya manusia termasuk tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan bahkan termasuk peserta didik. Dengan adanya motivasi, sumber daya manusia akan memiliki semangat tinggi untuk mengembangkan kualitas daya saing lembaga pendidikan.

Terkait dengan motivasi kepala madrasah dalam pengembangan daya saing, Bapak Fathur mengungkapkan;

<sup>28</sup> Observasi kepala madrasah sebagai pengelola pembiayaan tanggal 3 november 2021

<sup>29</sup> Dokumentasi toko basmallah dan toko mawar elektronik tanggal 3 November 2021

Saya sebagai seorang pimpinan harus selalu memberikan dorongan dan motivasi, karena tenaga pendidik dan tenaga kependidikan disini membutuhkan motivasi atau self motivasi. Sekarang kami di tuntut pada era persaingan dunia yang sesuai dengan visi kita yaitu berdaya saing. Jangan menunggu sesuatu itu dari luar, tetapi kalau bisa itu tumbuh dari kita sendiri. Mulai dari kemampuan untuk mengelola siapa kita, kemampuan mengelola diri kita sendiri, maka kita bisa mengelola motivasi yang tumbuh dari dalam tubuh kita sendiri. Jadi, motivasi itu penting, karena memang segala aktivitas kita tidak lepas dari dorongan. Mulai yang muncul dari diri kita sendiri, maupun karena motivasi dari luar. Secara konseptual kepala madrasah berperan disitu, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik harus termotivasi.<sup>30</sup>

Lebih lanjut Bapak Fathur Mengungkapkan;

Berbicara mengenai konseptual, peranan guru sebenarnya yang pertama adalah sebagai seorang motivator. Bukan sekedar karena transformasi *Knowlange*, tetapi bagaimana menumbuhkan semangat dan berusaha dalam segala aktivitas, itulah peran guru. Murid bisa belajar tanpa guru selama ada motivasi, tetapi ada guru kalau tidak ada motivasi belajar sama saja. Adapun guru juga sama, ketika mereka ada motivasi baik dalam dirinya sendiri, maupun dari pimpinan, dari orang yang disekitar misalnya dengan iklim kerja yang harmonis dan penuh dengan semangat tinggi akan dapat membangun motivasi diri seorang guru.<sup>31</sup>

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh bapak Zainul salah satu guru di MA Matholi'ul Anwar Lamongan mengenai motivasi dalam pengembangan daya saing.

Motivasi guru, karena semua guru disini sudah termotivasi, tinggal diingatkan. Guru sudah termotivasi karena hampir seluruh guru-guru disini sudah pilihan. Dan tidak semua guru disini itu mengajar bimbel (Bimbingan Belajar).<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur, S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>32</sup> Hasil wawancara dengan Guru MA Matholi'ul Anwar (Bapak Zainul, M.Hi.) Tanggal 3 November 2021

Keterangan lebih lanjut tentang motivasi pengembangan daya saing, Bapak Fauzan selaku Waka Kesiswaan Mengungkapkan;

Setiap rapat atau ada event kumpul mengutamakan musyawarah, jangan sampai ada mis komunikasi, mis persepsi. Komunikasi yang dibangun harus yang inten. Mendukung ide-ide masukan guru yang sekiranya bisa mengembangkan madrasah. contoh kecil lembaga-lembaga pendidikan besar yang akhirnya mereka kurang berprestasi karena kurangnya dukungan dan motivasi pimpinan maka akan ditinggalkan oleh lembaga yang lain.”<sup>33</sup>

Berdasarkan pernyataan dari kepala madrasah, WAKA Kesiswaan dan guru dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sebagai motivator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi’ul Anwar Lamongan yaitu memberikan motivasi dan dorongan pada semua potensi sumber daya yang ada (tenaga pendidik mapau tenaga kependidikan). Memberikan kepercayaan kepada semua pihak madrasah terkait pengembangan madrasah. Dapat memahami diri dan kemampuan mengelola diri sendiri. Guru yang utama yaitu sebagai seorang motivator bagi siswannya. Menciptakan kerja yang harmonis dengan penuh semangat tinggi dapat membangun motivasi diri seseorang. Kepemimpinan kepala madrasah yang selalu Mendukung ide-ide masukan guru yang sekiranya bisa mengembangkan madrasah.

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang peneliti ketahui bahwa motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah yaitu selalu

---

<sup>33</sup> Hasil wawancara dengan WAKA Kesiswaan (Bapak Fauzan S.E) Tanggal 30 November 2021

Mendukung ide-ide masukan guru terkait dengan pengembangan madrasah. motivasi lain yang diberikan bapak fathur adalah selalu ikut berperan langsung ke lapangan dalam setiap kegiatan. Peneliti juga menemukan dilaksanakan rapat awal bulan yang dipimpin langsung oleh kepala madrasah mengenai kinerja dan mutu madrasah serta berbagai motivasi dari kepala madrasah ditunjukkan sebagai berikut:<sup>34</sup>



**Gambar 4.7 : Kegiatan rapat kinerja dan pemberian motivasi oleh kepala madrasah di MA Matholi'ul Anwar Lamongan.<sup>35</sup>**

#### **4. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan**

Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan, melaksanakan pembaharuan dalam pembelajaran dengan melakukan upaya-upaya menemukan gagasan baru sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal,

---

<sup>34</sup> Observasi kepala madrasah sebagai motivator dalam pengembangan daya saing Tanggal 1 November 2021

<sup>35</sup> Dokumentasi kegiatan rapat kinerja dan pemberian motivasi Tanggal 1 November 2021

perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan peserta didik.

Terkait dengan kepala madrasah sebagai inovator dalam menghadapi suatu daya saing lembaga pendidikan. Bapak Fathur mengungkapkan;

Secara otomatis kita dituntut tidak hanya sekedar puas dengan apa yang kita miliki sekarang, tetapi harus melakukan inovasi-inovasi perubahan. Termasuk menjadikan madrasah ini unggul dibidang keterampilan, itu bentuk sebuah inovasi. Kenapa itu kita lakukan, karena ketika kami lihat secara akademik tidak semua anak jenius secara intelektual, sehingga kami berfikir mereka-mereka itu lebih efektif kita berikan keterampilan kerja.<sup>36</sup>

Lebih lanjut Bapak Fathur selaku kepala Madrasah MA Matholi'ul Anwar Lamongan mengungkapkan;

Alasan kenapa kami membuka program keterampilan, yaitu karena kondisi latar belakang anak kami tidak semua memiliki kemampuan akademik. Pendidikan itu harus berbasis pengembangan, kemampuan dan potensi peserta didik. Kedua yaitu tuntutan sekarang menjamur SMK dimana-mana, kami berkeyakinan kalau madrasah kami nanti bisa dikembangkan dalam bentuk keterampilan, maka masyarakat masih akan percaya kepada madrasah karena tidak hanya sekedar vocational skill yang sama dengan SMK tetapi masih ada nilai plusnya keagamaan yang tidak dimiliki sekolah-sekolah lain pada umumnya.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 4 November 2021

<sup>37</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021



**Gambar 4.8: Program Kegiatan Keterampilan Elektro,  
Multimedia dan Tata Boga<sup>38</sup>**

Berdasarkan pernyataan bapak Fathur diatas dapat diketahui bahwasannya dalam mengelola lembaga pendidikan harus melakukan inovasi-inovasi perubahan. Bentuk inovasi tersebut adalah menjadikan madrasah unggul dibidang keterampilan. Karena secara akademik tidak semua anak jenius secara intelektual, sehingga lebih efektif diberikan keterampilan kerja. Pada dasarnya pendidikan harus berbasis pengembangan kemampuan dan potensi peserta didik.

Sementara terkait fokus pada sebuah program yang kepala madrasah lakukan untuk mendongkrak daya saing lembaga pendidikan, bapak Fathur mengungkapkan;

---

<sup>38</sup> Dokumentasi program kegiatan keterampilan Tanggal 2 November 2021

Dengan berjalannya waktu memang harus mengikuti kebutuhan pasar, jadi akhirnya unggulnya di bikin sesuai dengan kebutuhan pasar itu sendiri. Pendidikan berdasarkan pada latar belakang kebutuhan anak. Misalnya, ketika anak ini butuh keterampilan maka diberikan keterampilan yang maksimal. Anak ini butuh orientasi pada akademik, nanti kami orientasikan pada akademik. Kalau anak butuh orientasi pada bidang keagamaan, maka kami orientasikan pada bidang keagamaan. Artinya, pendidikan itu tidak harus sama. Jadi harus disesuaikan dengan kebutuhan latar belakang baik kemampuan maupun perkembangan jiwannya.<sup>39</sup>

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh bapak Zainul salah satu guru di MA Matholi'ul Anwar Lamongan mengungkapkan;

Pada orientasi akademik, kepala madrasah menciptakan inovasi kelas unggulan secara khusus diberi sebutan CI (cerdas istimewa). Kami kumpulkan anak-anak yang kecerdasannya diatas rata-rata, dijadikan satu kelas dengan harapan mereka ini memiliki kemandirian belajar tingkat tinggi. Jadi proses pembelajarannya tidak selalu menunggu guru. Tetapi ada atau tidak adanya guru terus dan tetap belajar. Daya inisiatifnya tinggi yang kami inginkan. Sehingga outputnya 100% bisa diterima di perguruan tinggi negeri. Karena masuk perguruan tinggi negeri standarnya memakai nilai akademik yang harus disiapkan.<sup>40</sup>

Hasil wawancara dari bapak fathur dan bapak zainul dapat di ketahui bahwasannya program yang kepala madrasah lakukan untuk mendongkrak daya saing lembaga pendidikan adalah dapat mengikuti kebutuhan pasar yang disesuaikan dengan kebutuhan latar belakang anak didik baik kemampuan maupun perkembangan

---

<sup>39</sup> Hasil wawancara dengan kepala madrasah (Bapak Fathur S.Pd) Tanggal 3 November 2021

<sup>40</sup> Hasil wawancara dengan Guru (Bapak Zainul M. Hi) Tanggal 3 November 2021

jiwannya. Seperti halnya pada program keterampilan dan program akademik yaitu menciptakan inovasi kelas unggulan secara khusus.

Sedangkan terkait inovasi kepala madrasah dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan yang lebih maju, bapak Fauzan mengungkapkan:

Awalnya madrasah ini termasuk lembaga yang ditakuti oleh anak, terutama anak yang dari sekolah umum. Karena identik dengan pembelajaran kitab kuning, sehingga mereka takut masuk pada madrasah. akhirnya kami mengadakan pendekatan dengan memperbanyak kegiatan yang diminati anak. Awalnya kami membikin kegiatan persahabatan ekstrakurikuler. Potensi yang cukup tinggi ketika orang diluar melihat anak madrasah ada kegiatan-kegiatan yang menarik, sehingga ada respon baik anak tidak takut lagi untuk masuk dimadrasah. Disamping itu, kepala madrasah juga melakukan rekayasa terhadap kurikulum yang ada, kalau dulu pembelajarannya menggunakan kitab kuning menjadikan bingung, sehingga harus di rombak. Konteks keagamaannya tetap, tetapi media pembelajarannya dipermudah supaya efektif. Mengupayakan madrasah yang disiplin. Tumbuhnya kepercayaan masyarakat berasal dari kedisiplinan. Kemudian prestasi-prestasi yang madrasah dapatkan, terutama outputnya bisa diterima diperguruan tinggi negeri yang sesuai dengan visi madrasah berdaya saing. Apalagi kalau mendapatkan beasiswa.<sup>41</sup>

Sedangkan paparan informasi dari Bapak Fauzan selaku WAKA Kesiswaan terkait mengelola sebuah lembaga pendidikan yang lebih maju adalah melakukan pendekatan dengan cara mengadakan kegiatan menarik yang banyak diminati anak didik. kepala madrasah melakukan pembaharuan terhadap kurikulum yang ada, seperti halnya Konteks keagamaannya tetap, tetapi media

---

<sup>41</sup> Hasil wawancara dengan WAKA Kesiswaan (Bapak Fauzan S.E) Tanggal 30 November 2021

pembelajarannya dipermudah supaya efektif. Meningkatkan prestasi madrasah, antara lain outputnya bisa diterima diperguruan tinggi negeri . dalam segi pembiayaan harus mempertimbangkan kondisi mayarakat. Mengupayakan madrasah yang disiplin dibuktikan dengan ketika berangkat ke madrasah harus tepat waktu.



**mbar 4.9 : Siswa-siswi Berangkat ke Madrasah<sup>42</sup>**

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dapat diketahui bahwasannya kepala madrasah sebagai inovator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan pada bidang akademis yaitu berupaya menjaga mutu yang ada dengan adanya inovasi pada kelas unggulan cerdas istimewa yang outputnya 100% bisa diterima di perguruan tinggi negeri. Pada dunia kerja kepala madrasah merintis program pengembangan life skill atau keterampilan untuk membekali peserta didik memiliki keterampilan dengan harapan ketika lulus dapat dijadikan bekal terjun

---

<sup>42</sup> Dokumentasi siswa-siswi berangkat ke madrasah Tanggal 1 November 2021

dimasyarakat dan dapat berkompetensi dalam bursa tenaga kerja dengan keterampilan yang dimiliki. Sehingga menumbuhkan kepercayaan daya tarik masyarakat.<sup>43</sup>

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasar paparan data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan, dapat dikemukakan temuan penelitian sebagai berikut:

### **1. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai manager dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan**

- a. Fungsi perencanaan; rencana pengembangan daya saing mengacu berdasarkan visi misi madrasah dengan tujuan menyiapkan peserta didik bisa bersaing dan berprestasi, baik dalam memasuki perguruan tinggi, dunia kerja, maupun berperan ditengah masyarakat. Dengan bentuk pembinaan peserta didik yang berminat ke Perguruan Tinggi Negeri dan pembinaan dalam kompetisi atau olimpiade serta pengembangan life skill atau keterampilan.
- b. Fungsi pengorganisasian: diwujudkan dalam bentuk pengelompokan guru sesuai dengan potensi juga keahlian yang

---

<sup>43</sup> Observasi kepala madrasah sebagai inovator dalam pengembangan daya saing Tanggal 30 Oktober 2021

dimiliki dalam pembagian tugas. Dan peserta didik yang diberikan kebebasan dalam menentukan minat dan kemampuannya.

- c. Fungsi pelaksanaan: memberikan jam tambahan kepada siswa yang bertujuan untuk pembinaan bimbingan belajar persiapan masuk perguruan tinggi negeri dan persiapan olimpiade atau kompetisi. Sebagai ajang pengembangan untuk bisa bersaing. Diukur dengan tingkat kemampuan anak dan kesempatan yang dimiliki oleh guru. Sedangkan pada program lainnya disesuaikan dengan pembelajaran yang ada di jadwal.
- d. Fungsi evaluasi; dibuktikan bahwa semakin meningkatnya output yang bisa diterima diperguruan tinggi negeri melalui pengembangan pembinaan bimbingan belajar siswa, membangkitkan anak didik yang berkompetitif dalam sebuah kompetisi. Dan meningkatkan bidang keterampilan yang belum maksimal karena keterbatasan mengenai fasilitas yang dimiliki madrasah.

## **2. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai administrator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan**

- a. Pengeolaan Kurikulum; diwujudkan dalam bentuk berkoordinasi dengan waka kurikulum terkait dengan penyusunan jadwal

pelajaran, pembuatan perangkat KBM, supervise kelas, ujian semester, dan evaluasinya.

- b. Pengelolaan iklim kerja; kepala madrasah sebisa mungkin dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, iklim kebersamaan, dan kerja tim. Dapat mengelola sebuah konflik yang dijadikan sebagai dinamika dalam madrasah.
- c. Pengelolaan kearsipan; administrasi berupa kearsipan sangat dibutuhkan pada sebuah lembaga pendidikan. Pengelolaannya harus tertib sesuai dengan bagian-bagian atau klasifikasinya. Karena itu akan dibutuhkan sewaktu-waktu, dan akan menjadi dukumen barang bukti
- d. Pembiayaan, pada pengelolaan pembiayaan, kepala madrasah menciptakan program-program dan iklim-iklim yang berbasis jiwa kewirausahaan pada peserta didik, karena disisi lain dapat menunjang untuk madrasah disisi lain juga dapat menumbuhkan semangat anak ketika pulang nanti mereka dapat membuka lapangan-lapangan usaha yang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan sendiri, tetapi juga kebutuhan orang disekitarnya.

### **3. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai motivator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan**

Kepala madrasah sebagai motivator dalam pengembangan daya saing di MA Mathoi'ul Anwar Lamongan diwujudkan dalam bentuk;

- a. memberikan motivasi dan dorongan pada semua potensi sumber daya yang ada (tenaga pendidik mapau tenaga kependidikan).
- b. Guru yang utama yaitu sebagai seorang motivator bagi siswannya.
- c. Menciptakan kerja yang harmonis dengan penuh semangat tinggi sehingga dapat membangun motivasi diri seseorang.
- d. Kepemimpinan kepala madrasah yang selalu Mendukung ide-ide masukan guru yang berkaitan dengan pengembangan madrasah.

#### **4. Kepemimpinan kepala madrasah sebagai inovator dalam pengembangan daya saing lembaga pendidikan di MA Matholi'ul Anwar Lamongan**

Kepala madrasah sebagai inovator dalam lembaga pendidikan perlu adanya inovasi agar mampu bersaing dan menjadikan madrasah yang lebih maju antara lain melakukan pendekatan dengan cara mengadakan kegiatan menarik yang banyak diminati anak didik. kepala madrasah melakukan rekayasa terhadap kurikulum yang ada, seperti halnya Konteks keagamaannya tetap, tetapi media pembelajarannya dipermudah supaya efektif. Mengupayakan madrasah yang disiplin. Meningkatkan prestasi madrasah, antara lain outputnya bisa diterima diperguruan tinggi negeri. Dalam segi pembiayaan harus mempertimbangkan kondisi masyarakat

Inovasi lain kepala madrasah terkait pada bidang akademik dan bidang keterampilan. Pada bidang akademik kepala madrasah menciptakan pembaharuan pada kelas unggulan cerdas istimewa dengan harapan outputnya 100% bisa diterima di PTN. Dan bidang keterampilan konteksnya pada dunia kerja kepala madrasah merintis program pengembangan life skill atau keterampilan dengan tujuan;

- a. untuk membekali peserta didik memiliki keterampilan dengan harapan ketika lulus dapat dijadikan bekal terjun dimasyarakat dan dapat berkopetensi dalam bursa tenaga kerja dengan keterampilan yang dimiliki.
- b. Terwujudnya madrasah yang memiliki program keterampilan
- c. Menjalin kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri yang terkait dengan kompeten yang ada
- d. Meningkatkan motivasi dan prestasi yang menunjang kebutuhan di era gobalisasi dunia kerja
- e. Meningkatkan prestasi dan kepedulian masyarakat terhadap pendidikan dimadrasah.