



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

---

#### **A. Konteks Penelitian**

Kepala madrasah sebagai manajer juga sebagai pengambil kebijakan di lembaga pendidikan dituntut untuk profesional dalam tugas pokok dan fungsinya menuju pengembangan madrasah berprestasi. Penulis merasa perlu mendeskripsikan hasil studi di MTsN I Kota Blitar dan di MTsN I Kabupaten Blitar. Kedua lembaga ini tidak asing bagi masyarakat Blitar raya karena berprestasi, unggul dan disiplin. Tentunya semua itu tidak terlepas dari kebijakan kepala madrasah dalam usaha mengelola di lembaganya.

Penulis mengamati bahwa kedua kepala madrasah merupakan pemimpin yang berkualitas. Menurut John Adair, salah satu cirinya adalah memiliki antusiasme terhadap lembaganya.<sup>1</sup> di MTsN I Kota Blitar dibawah kepemimpinan H. Muzaini melakukan terobosan-terobosan prestasi yang luar biasa. Juga pembangunan fisik tertata rapi, indah dan menyehatkan. Terbukti dengan madrasah mengikuti program Adiwiyata lingkungan semakin *clean and green*. Pada September 2020, terjadi pergantian kepala yaitu digantikan Bu Aniqatuz Zuhroh. Beliau juga disiplin, cerdas, berwibawa, dan familier terhadap orang lain termasuk terhadap guru dan siswa. Dari sifatnya yang berwibawa ini, kebijakannya mudah dilaksanakan oleh personil MTsN I Kota Blitar menuju pengembangan madrasah berprestasi.

Berikutnya kepala sekolah MTsN I Kabupaten Blitar juga termasuk madrasah berprestasi. Madrasah yang ada pondok pesantrennya ini dipimpin oleh pak Aripin hingga penelitian ini dilaksanakan. Beliau cerdas, cekatan, visioner, dan supel terhadap siapapun. Dari sifat kepala madrasah ini kebijakannya bisa diterima oleh stake holder yang ada. Di antaranya

---

<sup>1</sup> Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization* (San Fransisco, CA: Jpssey-bass Publishers, 1992), 82.



menjadikan madrasah SKS, madrasah literasi, madrasah adiwiyata, madrasah tahfiz, dan madrasah riset.

Tidak semua madrasah di Indonesia berprestasi. Dalam penelitian ini penulis ingin berbagi pengalaman bagaimana agar madrasah bisa berprestasi seperti di madrasah tempat penelitian ini. Dari segi kualitas atau karaktersitik lembaga pendidikan di Indonesia, masih jauh dari standar, apalagi jika dibandingkan dengan negara lain. Konsekuensi dari tinjauan Political and Economic Risk Consultancy (PERC) pada tahun 2000 tentang sifat pengajaran di distrik Asia, menempatkan Indonesia di urutan kedua belas di bawah Vietnam.<sup>2</sup> Sebuah laporan UNESCO pada November 2007, menyatakan bahwa posisi Indonesia di bidang pendidikan mengalami penurunan dari posisi ke 58 menjadi 62. Dalam posisi 130 negara, Malaysia berada di urutan 56 dan Korea Selatan di urutan kelima. Rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia juga disebabkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Kondisi ini disebabkan oleh SDM yang memiliki daya saing terhadap pondasi, iklim, perangkat, dan kewenangan hukum.<sup>3</sup>

Demikian halnya, dengan peningkatan mutu pendidikan di madrasah juga banyak problematika. Banyak madrasah yang tidak memenuhi pedoman instruksi umum, misalnya guru dan tenaga sekolah yang tidak memenuhi pedoman kemampuan dan standar kompetensi. Indikator penyebab merosotnya mutu pendidikan di Indonesia adalah tidak adanya keterampilan yang dapat ditunjukkan dari kepala sekolah (madrasah) sebagai manajer dilembaga pendidikan. Tanda ini, perlu ditunjukkan bahwa benar kepala sebagai pengatur adalah orang yang bertanggung jawab untuk menggerakkan kesadaran semua orang, teknik pembelajaran, pembentukan iklim belajar, dll. Ketika komponen-komponen ini tidak berkembang, maka yang pertama disalahkan karena ketidak mampuan kepala menggerakkan pengikutnya. Apakah kepala sekolah sudah melakukan upaya secara maksimal atau tidak jujur dalam bekerja, bahkan tidak berusaha dengan cara apa pun.<sup>4</sup>

Penelitian ini untuk mengetahui proses pengambilan kebijakan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi yang mengambil objek penelitian di

---

<sup>2</sup> Abdul Hadis&Nurhayati B, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 1

<sup>3</sup><https://ilmucerdaspendidikan.wordpress.com/2011/04/27/pengendalian-mutupendidikan-konsep-dan-aplikasi> diakses tanggal 23 Juni 2021

<sup>4</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Erlangga, 2007), 205

MTsN I Kota Blitar dan di MTsN I Kabupaten Blitar. Kedua madrasah ini merupakan madrasah berkualitas dan favorit bagi wali peserta didik untuk pendidikan putera-puterinya di madrasah yang menjadi objek penelitian ini. Orang tua merasa senang menyekolahkan putera puterinya di kedua madrasah tersebut karena selain mendalami ilmu agama juga ilmu umum serta banyak diterima di sekolah favorit pada jenjang berikutnya. Objek penelitian pertama adalah MTsN 1 Kota Blitar yang merupakan madrasah berprestasi di Kota Blitar. Dan objek panelitian kedua adalah MTsN 1 Kabupaten Blitar juga madrasah berprestasi di Kabupaten Blitar.

Lembaga pendidikan di MTsN I Kota Blitar termasuk lembaga berkualitas. Adapun prestasi yang ada di antaranya juara 2 *International Mathematic Assesment For School* 2019, Juara 1 Olimpiade Mipa di MAN 3 Blitar, Juara 1 festival selawat se-Blitar raya, Juara I Matematika KSM tingkat Kota Blitar, juara umum KP3 2019, mendapat penghargaan dari KPPN Blitar sebagai satuan kerja teraktif dan responsif, juga di tahun 2021 ini masa pandemi tak menghalangi untuk berprestasi di antaranya M. Nuha Alghifari memiliki banyak prestasi di antaranya peraih medali emas Matematika pada KOSSMI (Kompetisi Sain Siswa Muslim Indonesia) juga pada kompetisi matematika yang lain sehingga terpilih mendapat undangan dari pusprenas (pusat prestasi nasional), undangan menjadi salah satu peserta upacara Hardiknas 2021, juga siswa bernama Parsa Ahmad Fazil peraih medali emas dari RAMCO (Ramadan Mth and Science Contest) pada tahun 2021.

Selain itu madrasah ini dikenal dengan madrasah literasi hal ini disebabkan para guru dan siswa rajin menulis berupa buku. Baik buku tentang cerita, puisi maupun buku pelajaran. Mempertahankan kualitas madrasah, tak semudah membalikkan tangan. Perlu adanya semangat dan motivasi terhadap *stakeholder* madrasah. Dalam hal kebijakan, Aniqatuz Zuhroh selaku Kepala MTsN I Kota Blitar menerapkan kebijakan *planing* kerja guru yang profesional juga evaluasi mengajarnya. Dalam hal implementasi kebijakan kepala madrasah mendelegasikan pelatihan-pelatihan, mengaktifkan MGMP, melibatkan guru untuk menjadi pembina upacara secara bergantian, dan mengharapakan kedisiplinan yang tinggi terhadap guru agar senantiasa menjadi uswatun hasanah bagi siswanya. Adapun kebijakan terhadap siswa di antaranya mengaktifkan kelompok kerja siswa yang tergabung dalam program adiwiyata. Juga mengaktifkan 18 ekstrakurikuler, pemberian *reward* bagi siswa yang berprestasi,



pengembangan bahasa asing dan pemberian *punishment* bagi siswa yang kurang disiplin dan melanggar tata tertib siswa.

Implementasi kebijakan kepala madrasah terhadap guru di MTsN I Kota Blitar di antaranya pendelegasian pelatihan-pelatihan, mengadakan rekreasi bersama, anjungsana ke rumah guru-guru, silaturahmi hari raya Idul Fitri, mengapresiasi guru yang berprestasi, memanggil guru bagi yang kurang disiplin. Kepala madrasah berusaha mendekati siswa di antaranya dengan berusaha menghafal nama dan karakter siswa ketika berjumpa. Ikut menyiram bunga bersama siswa, bertanya secara langsung permasalahan yang dihadapi siswa, dan aktif berkomunikasi terhadap siapapun siswa yang dihadapi. Sifat familier dan menghargai orang lain inilah yang membuat kepala madrasah mendapat tempat di hati siswa maupun guru yang ada. Sehingga kebijakan yang ada mudah dijalankan bersama.

Evaluasi kebijakan kepala madrasah terhadap guru di MTsN I Kota Blitar Di antaranya evaluasi langsung dan tidak langsung. Secara langsung yaitu rapat rutin bersama 1 bulan sekali dan rapat yang bersifat insidental, menggali informasi terkait kedisiplinan guru melalui wakil kepala, berkeliling dari kelas ke kelas untuk menggugah semangat bagi guru yang malas. Adapun Evaluasi kebijakan kepala madrasah terhadap siswa di antaranya disampaikan ketika menjadi pembina upacara, rapat OSIS, rapat kegiatan ekstrakurikuler, tausiyah setelah solat berjamaah zuhur dan ketika memberikan pembinaan karakter siswa agar memiliki *akhlak al-karimah*.

Berikutnya prestasi MTsN I Kabupaten Blitar, yaitu juara 2 lomba olimpiade Matematika se-Kabupaten Blitar, Juara 1 Pop Singer di MAN Kota Blitar, Juara 1 Pidato Bahasa Arab, juara 2 MTQ di SMK Islam 1 Blitar, juara 1 KSM Biologi di SMKN 1 Blitar. Juara 1 KSM Fisika di MAN Wlingi, juara 1 KSM B Inggris. Juara 2 KSM IPA di MAN Wlingi dan lain-lain. Kepala MTsN I Kabupaten Blitar, Aripin, S.Pd, MA. dalam mempertahankan prestasi lembaganya dengan mengembangkan 18 ekstrakurikuler dan memberikan *reward and punishmen* secara langsung. Di MTsN I Kabupaten Blitar, 40% siswanya berada di pondok. Hal ini tentunya lebih mudah untuk memberikan kontrol terhadap lingkungan siswa. Apabila ada yang kurang disiplin maka langsung diberikan sanksi yang bersifat mendidik. Misalnya menyapu lantai dan menyiram bunga. Begitu juga jika ada guru yang kurang disiplin langsung ditegur untuk diingatkan. Sehingga kesalahan tidak terulang kembali. Di MTsN I Kabupaten Blitar terdapat ekstra drumband yang menarik perhatian masyarakat jika ada karnafal maupun lainnya.

Proses pengambilan kebijakan kepala madrasah di MTsN I Kabupaten Blitar Di antaranya mengidentifikasi masalah sekaligus solusinya berupa mengaktifkan MGMP sesuai mata pelajarannya, dan budaya hidup bersih melalui program adiwiyata, sehingga lingkungan di sekitar madrasah nampak bersih dan hijau. Selanjutnya proses pengambilan kebijakan kepala madrasah di MTsN 1 Kabupaten Blitar dengan memprediksi akibat dari kebijakan yang ada sekaligus solusinya yang bisa disampaikan melalui rapat bersama guru setiap 1 bulan sekali dan juga kondisional, peringatan bagi yang kurang disiplin kerja dan pembinaan bagi peserta didik yang tidak patuh pada tata tertib madrasah. Pembinaan selanjutnya melalui evaluasi bersama semua personil madrasah.

Untuk menuju madrasah yang berkualitas, kepala madrasah melakukan implementasi kebijakan terhadap guru dan siswa. Di antaranya selalu menyapa dan aktif berkomunikasi, berkeliling ke kelas-kelas, bekerjasama dengan guru BK mendata siswa yang bermasalah. MTsN I Kabupaten Blitar 40% siswanya tinggal di Pondok Pesantren Al-Kamal, Desa. Kunir, Kecamatan. Wonodadi, Kabupaten Blitar. Juga mendelegasikan guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan. William N Dunn terkait tentang kebijakan mengatakan bahwa proses pengambilan kebijakan terdiri dari penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.<sup>5</sup>

Untuk situasi ini, otoritas lembaga pendidikan Islam harus memiliki pilihan untuk menggunakan pola masa depan masyarakat. Administrator pendidikan Islam harus memiliki pilihan untuk mengawasi perubahan dengan tujuan mendorong upaya dan arah perbaikan yang terkendali. Setiap perubahan strategi harus mendorong perubahan instruktif. Perubahan sosial memiliki sandaran teologis dalam Islam.

Pada tataran fundamental, apapun pekerjaan yang dilakukan oleh pengelola madrasah, sebenarnya merupakan upaya perbaikan. Pengerahan tenaga ini harus terus-menerus diselesaikan secara subjektif. Lembaga Pendidikan Islam hendaknya memiliki kebiasaan, untuk lebih spesifiknya (1) Gagasan untuk secara konsisten bekerja demi kepuasan pribadi mereka setiap saat; (2) Gagasan untuk mengakui inovasi dalam hidup mereka; (3) Saran untuk penilaian konstan; (4) Gagasan untuk melakukan perbaikan tanpa henti; (5) Gagasan untuk membawa sesuatu yang baru dan positif

---

<sup>5</sup> William N. Dunn, *Public Policy Analysis: An Integrated Approach*, 6 th ed, (New York: Routledge, 2018), 42



secara terus-menerus; dan (6) Gagasan untuk membandingkan kondisi dan mengambil yang terbaik.

Untuk situasi ini pimpinan madrasah mempunyai andil yang kuat dalam menata, memasang, mengaktifkan, dan merencanakan semua aset edukatif yang dapat diakses. Kepemimpinan kepala madrasah berperan dalam mendorong lembaga untuk memahami visi, misi, dan tujuan lembaga melalui program kegiatan yang diselesaikan secara berjenjang dan tersusun. Maka negara perlu ikut terlibat dalam mengatur kepala sekolah/madrasah, setidaknya membuat regulasi tentang beberapa hal yang wajib dipunyai oleh seorang pemimpin lembaga pendidikan, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Terdapat dalam Permendiknas, ditetapkan 5 (lima) kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang pemimpin atau kepala sekolah/madrasah, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Karena itu dalam pembahasan penelitian ini, kelima kompetensi tersebut harus melekat pada pribadi seorang kepala madrasah dalam mengimplementasikan kebijakan-kebijakannya agar bisa menunjukkan madrasah sesuai visi, misi, dan tujuan lembaga.

Berikutnya untuk menunjang dan mempercepat pencapaian visi, misi dan tujuan di madrasah, menurut Akdon yang dikembangkan kembali oleh peneliti sesuai dengan penelitian ini, bahwa pemimpin memiliki tanggung jawab antara lain.

1. Mengendalikan manajemen madrasah menuju pada madrasah unggul dan madrasah berprestasi.
2. Menerapkan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan dan Islami.
3. Meningkatkan partisipasi masyarakat dalam mendukung program madrasah, dengan memberikan sumbangan pikiran, tenaga dana, dan berbagai sumberdaya lainnya yang dibutuhkan oleh madrasah.<sup>6</sup>

Aktivitas pendidikan yang bermutu atau berkualitas dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang kuat melalui kebijakan yang ada. Apabila tidak ada faktor kepemimpinan yang kuat, akan berdampak pada proses pendidikan yang menyimpang dari visi, misi dan bergerak tanpa arah. Hal

---

<sup>6</sup> Akdon, *Strategic Managemen for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 45.

ini nantinya akan berdampak pada ketidakcukupan, dimana biaya yang digelontorkan akan menguap begitu saja tanpa ada hasil yang didapatkan. Alasan inilah yang menjadi landasan pentingnya peran pemimpin dalam dunia pendidikan. <sup>7</sup>Aktivitas pendidikan yang sistematis, terencana, memiliki tujuan yang jelas, dan 3 B fungsi kepala madrasah, yaitu *behaviour*, *brain*, dan *body* menjadikan madrasah sebagai subjek penelitian, indikator dalam menentukan keberhasilan pendidikan di semua negara dari dahulu hingga saat ini. Madrasah juga bisa dianggap sebagai *agent of change* masyarakat, baik di lingkungan lokal madrasah, regional maupun global. Juga merupakan lembaga untuk membina dan membangun masyarakat.

Adapun yang melatar belakangi pengambilan lokasi penelitian pada madrasah ini merupakan ketertarikan penulis terhadap keunikan-keunikan objek yang ada pada kedua madrasah, yang mengedepankan pada keunggulan integrasi kurikulum dan prestasi juga pendekatan sisi religius, yang tentunya berimbas terhadap kualitas madrasah tidak hanya pada tingkat kota/kabupaten tetapi tingkat regional, nasional bahkan internasional. Hal ini terbukti tahun pelajaran 2021/2022 ada peserta didik yang berasal dari negeri Malaysia sudah mendaftar di MTsN I Kabupaten Blitar. Tentunya ini karena berbagai kegiatan baik akademik maupun nonakademik serta prestasi yang ada sudah dikenal di Malaysia, juga ada drumbandnya sehingga tertarik daftar di MTsN I Kabupaten Blitar.

Sedangkan di MTsN I Kota Blitar, merupakan madrasah favorit di Kota Blitar selain karena prestasi akademiknya juga ekstra pramuka dan PMR nya selalu berprestasi dan merupakan madrasah literasi yang mana antara guru dan siswa aktif membaca an menulis. Peneliti sangat berharap penelitian ini dapat dijadikan sumbangsih untuk madrasah di Indonesia yang berprestasi (unggul).

Keunggulan madrasah adalah memadukan pengajaran, pendidikan dan moralitas luhur. Bahasa asing (Arab-Inggris) diajarkan di madrasah sebagai alat untuk menguasai berbagai pengetahuan dalam kedua bahasa tersebut. Dualisme pendidikan dalam bentuk dikotomi ilmu umum dan agama sudah tidak ada di madrasah, ilmu umum dan agama sama-sama dikaji dan dikembangkan secara inovatif demi tuntutan globalisasi.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> David Bush and Middlewood, *Leading and Managing People in Education*, (London: Sage Publication, 2005), 19.

<sup>8</sup> Nanang Fathurrahman, *Pendidikan Madrasah Berbasis Enterpreneurship, cet. 2*, (Depok: Lentera Hati Pustaka, 2012), 37-39.



Diskriminasi kebijakan yang dulu pernah ada, seperti larangan bagi lulusan madrasah untuk melanjutkan studi di perguruan tinggi umum, sudah dihapus. Melalui surat keputusan bersama (SKB) tiga menteri yang mengakui legalitas ijazah lulusan madrasah, para siswa dapat meneruskan pendidikan ke sekolah umum. Selain itu, lahir pula Undang-Undang Nomor 20 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang memasukkan madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional.

Tidak hanya itu, program pembaharuan madrasah melalui dana dari Asian Development Bank (ADB) dan sebagainya, serta kebijakan adanya Madrasah model, dan kebijakan lain, membuat madrasah memiliki kedudukan yang sama dengan sekolah umum. Dari sini, animo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya ke madrasah semakin tinggi, bahkan di beberapa tempat, madrasah lebih diminati dari pada sekolah umum di berbagai level mulai dari lokal, nasional, hingga internasional sudah diukir siswa-siswi madrasah, citra madrasah pun semakin baik.

Usaha-usaha tersebut semakin memudahkan madrasah untuk beraktualisasi secara maksimal terhadap kualitas madrasah. Hal yang penting saat ini adalah sejauh mana pengelola madrasah mampu bersaing untuk memberikan kualitas yang setara, bahkan melebihi pendidikan umum. Ini adalah peluang sekaligus tantangan serius yang harus dijawab.

Sesuai dengan konteks masalah di atas, objek penelitian ini unik dan penting untuk diteliti sehingga mendapatkan gambaran secara utuh tentang "Kebijakan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Berprestasi" (Studi Multisitus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kota Blitar dan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Blitar).

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

### **1. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, fokus penelitian ini adalah tentang proses pengambilan kebijakan kepala madrasah, implementasi kebijakan kepala madrasah dan evaluasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN I Kota Blitar dan MTsN I Kabupaten Blitar.

### **2. Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan penelitian ini sebagai berikut.



- a. Bagaimana proses pengambilan kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar?
- b. Bagaimana implementasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar?
- c. Bagaimana evaluasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang menjadi kajian penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis proses pengambilan kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar.
2. Untuk menganalisis implementasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar.
3. Untuk menganalisis evaluasi kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi di MTsN 1 Kota Blitar dan MTsN 1 Kabupaten Blitar.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut.

#### **1. Manfaat Teoretis**

Hasil Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pengembangan teori-teori kebijakan dalam pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (madrasah), terutama dalam menemukan konsep teoritis kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi kepala madrasah agar memahami bahwa kebijakan kepala madrasah mampu mengembangkan madrasah berprestasi di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.
- b. Bagi pengurus komite agar dijadikan sebagai wahana dalam



memberikan dorongan dan berkolaborasi dengan kepala madrasah bagi keberlangsungan pengembangan madrasah berprestasi

- c. Bagi peneliti selanjutnya, agar dapat mengembangkan penelitiannya tentang kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi dengan jenis penelitian kuantitatif atau mixed method sehingga terdapat kekayaan dan hasil temuan di lapangan yang mampu mengkonstruksi sebuah teori berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah berprestasi.

## E. Devinisi Variabel

### 1. Konseptual

#### a. Proses Kebijakan Kepala Madrasah

Proses kebijakan kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai pernyataan kepala madrasah tentang tujuan dari satu atau lebih pedoman yang kompleks untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan tersebut sehingga dapat dicapai dan dilaksanakan bersama bagi pelaksanaan program.<sup>9</sup>

#### b. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan yaitu aktivitas yang menimbulkan hasil (*outputs*), dampak (*out comes*), dan manfaat (*benefits*) serta dampak (*impacts*) yang menjadi sasaran kelompok lembaga (*target groups*).<sup>10</sup>

#### c. Evaluasi Kebijakan

Evaluasi kebijakan yaitu suatu kebijakan yang diperuntukkan untuk menganalisis sebab-sebab kegagalan suatu program atau untuk mengetahui apakah kebijakan tersebut telah dijalankan dalam meraih dampak yang diinginkan.<sup>11</sup>

#### d. Pengembangan Madrasah

Pengembangan madrasah yaitu suatu usaha untuk mewujudkan visi dan misi buat menjadikan madrasah yang islami, populis serta bermutu.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 75.

<sup>10</sup> Djoko Widodo, *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*, (Malang: Bayumedia Publishing, 2009), 99.

<sup>11</sup> Winarno, Budi, *Kebijakan Publik Teori dan Proses* (Yogyakarta: Media Pressindo, Edisi Revisi, 2008)

<sup>12</sup> Pengertian Madrasah dan Pengembangan Madrasah, diakses tanggal 1 Januari 2021

## **2. Operasional**

Secara operasional yang dimaksudkan dengan kebijakan kepala madrasah ialah ketentuan-ketentuan yang dibuat secara arif dan bijaksana oleh kepala madrasah untuk diimplementasikan kepada seseorang/sekelompok orang melalui evaluasi secara rutin guna mencapai tujuan yang diinginkan yaitu terwujudnya madrasah berprestasi di MTsN I Kota Blitar dan di MTsN I Kabupaten Blitar.

