

**STRATEGI KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER  
Yulia Suhartatik  
NIM : T20193017

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
2023**

**STRATEGI KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI  
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh

Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Yulia Suhartatik  
NIM. T20193017

**Disetujui Pembimbing**  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Dr. H. Abd. Muhith, S.Ag, M.Pd.I  
NIP. 197210161998031003

**STRATEGI KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN  
DI MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 JEMBER**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu  
Persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Selasa

Tanggal : 5 Desember 2023

Tim penguji

Ketua

Sekretaris

Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I  
NIP. 1987051222015031005

Akhmad Munir, M.Pd.I.  
NUP. 20160377

Anggota :

1. Dr.Gunawan, M.Pd.I

2. Dr. H. Abd Muhith, M.Pd.I

**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**

Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



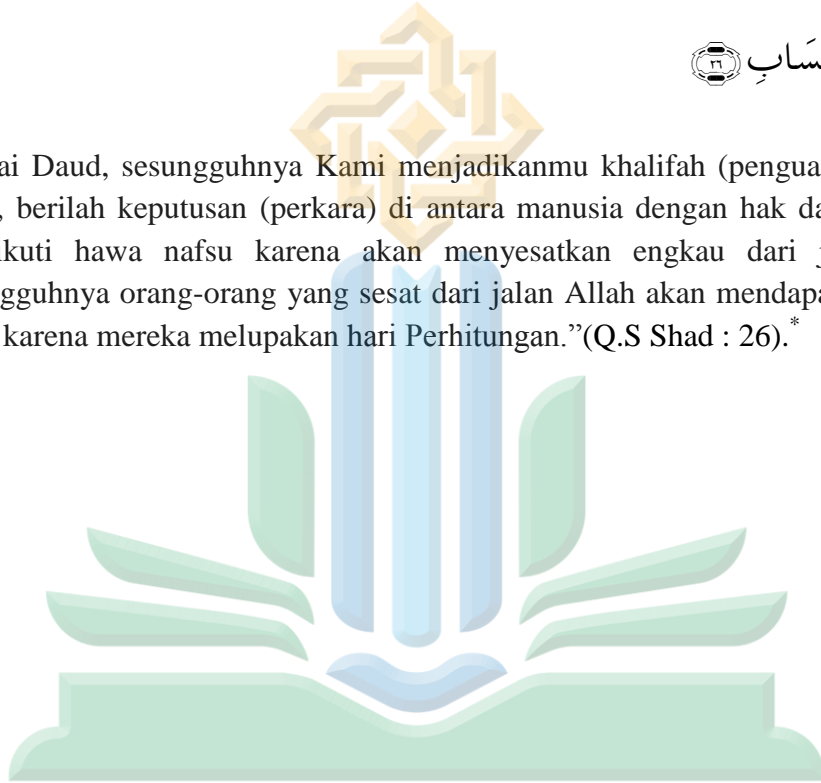
H. Abd Mu'is, S.Ag., M.Si

NIP. 19642420000031005

## MOTTO

يَدَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ  
فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا  
نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

"Wahai Daud, sesungguhnya Kami menjadikanmu khalifah (penguasa) di bumi. Maka, berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan hak dan janganlah mengikuti hawa nafsu karena akan menyestakan engkau dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari Perhitungan."(Q.S Shad : 26).\*



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

---

\* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya (Edisi Penyempurnaan 2019)*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019).

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan rasa syukur yang mendalam saya tujukan kepada Allah SWT atas keridhoan-Nya yang luar biasa, yang telah memeberikan berkah tak terhingga sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir kuliah saya. Dengan rasa rendah hati, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Kepada kedua orang yang paling berjasa dalam hidup saya, ayahanda tercinta Tondo Purnomo, S.Pd dan Ibunda Iis Tiwanawati. Terima kasih selalu berjuang untuk kehidupan saya, selalu memberi dukungan dan perhatian pada penulis dan memberikan doa yang terbaik untuk kelancaran putrinya dalam pendidikan
2. Kepada cinta kasih kedua saudara-saudara saya, Etik Purwanti dan Dias Iswanto. Terimakasih atas segala do'a, usaha, motivasi yang telah diberikan kepada adik terakhir ini.
3. *Last but not least* untuk Yulia Suhartatik. Terima kasih karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun prosesnya penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Penulis ingin mengungkapkan rasa syukur dan terima kasih kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan ridho-Nya yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan tugas akhir selama menempuh Pendidikan S1 di Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember. Tidak lupa, penulis juga ingin mengirimkan shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita kearah kehidupan yang diberkati melalui agama islam.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis sangat berterima kasih atas bimbingan, bantuan, dan arahan yang diberikan oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan rendah hati, penulis ingin menyampaikan penghargaan yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan perizinan segala bentuk fasilitas perkuliahan.
2. Bapak Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si, selaku Dekan Fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mengarahkan dan mengawasi dengan cermat pelaksanaan program fakultas sehingga berjalan dengan sukses.
3. Nuruddin, M. Pd. I selaku Ketua Jurusan Pendidikan dan Bahasa yang telah memberikan layanan dalam memenuhi kebutuhan mahasiswa, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I, M.Pd.I. selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan panduan dalam menyelesaikan program perkuliahan dan tugas akhir.
5. Bapak Dr. H. Abd. Muhith, S. Ag., M. Pd. I. selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar, ikhlas, meluangkan waktu untuk meberikan arahan dan bimbingan dalam menyelsaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf karyawan fakultas tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selalu memberikan ilmu, serta melayani segala urusan akademik.
7. Ibu Nur Aliyah, M. Pd selaku Kepala Madrasah beserta jajaran MTs Negeri 2 Jember yang telah mengizinkan dan membantu dalam melaksanakan penelitian ini.
8. Semua individu yang merupakan dari keluarga besar, sahabat, dan teman-teman saya yang tidak bisa sebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan yang tak terhingga dalam menyelesaikan skripsi ini.

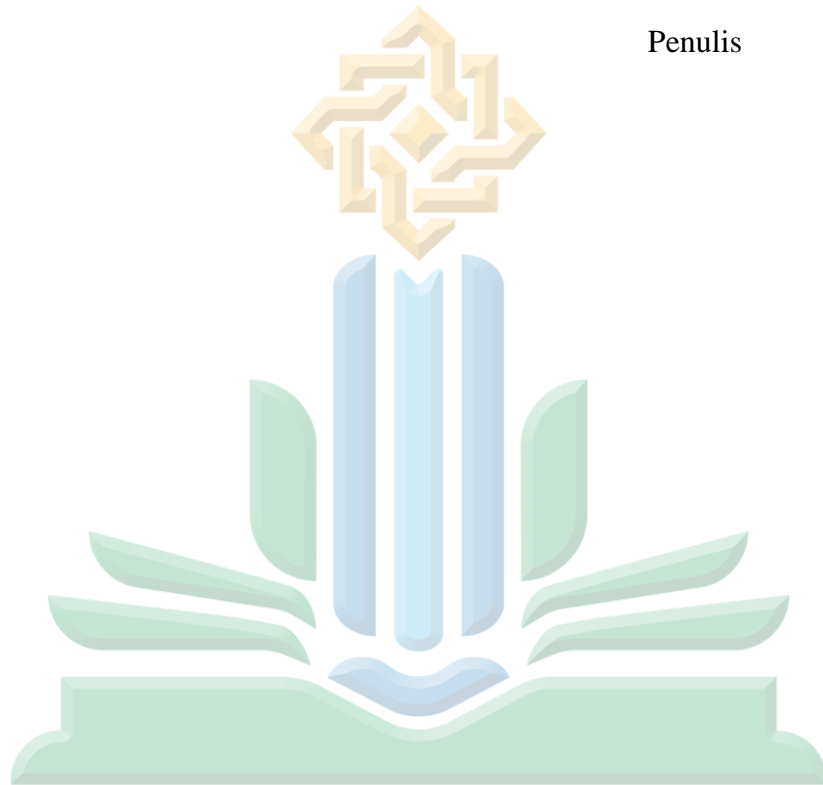
Semoga tulisan ilmiah ini dapat memberikan manfaat dan pengetahuan yang berharga bagi paraa peneliti lainnya, dan mampu memberikan dampak positif yang sesuai dengan harapan. Terakhir, semoga semua kebaikan yang telah diberikan oleh bapak/ibu dan teman-

teman kepada penulis mendapatkan ganjaran yang baik dari Allah SWT.

Amin Ya Allah.

Jember, 5 Desember 2023

Penulis



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



## ABSTRAK

*Yulia Suhartatik, 2023 Strategi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember.*

**Kata Kunci:** Strategi Kepala Madrasah, Mutu Lulusan

Kepala madrasah sangat berperan dalam rangka meningkatkan mutu lulusan agar bisa terlaksana secara optimal sehingga dengan terlaksananya kegiatan pendidikan yang bermutu, diharapkan akan terbentuk citra yang positif dan support dari masyarakat yang baik di dunia pendidikan.

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember? 2) Bagaimana Implementasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember? 3) Bagaimana Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember? Maka dari itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu Lulusan mulai dari perumusan, implementasi dan evaluasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman dan Saldana yaitu kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian ini adalah: 1) kepala madrasah menyusun program Rencana Kerja Madrasah (RKM), Analisis SWOT, program khusus yang diterapkan literasi karya tulis ilmiah, SKS (Sistem Kredit Sekolah), dan kelas fullday mata pelajaran matematika, sains, bahasa dan tahfidz qur'an. 2) pelaksanaan implementasinya madrasah menerapkan SKS (Sistem Kredit Semester) penerapan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu menyusun materi ajar yang lebih mendalam dan kompleks, menunjang dalam hal fasilitas pembelajaran, untuk program literasi kepala madrasah mendatangkan narasumber yang sudah berpengalaman dalam bidang KTI, dan untuk kelas fullday kegiatan rutin dari senin-kamis pada jam 14.00 -16.00 WIB, kegiatan berupa hafalan, muroja'ah, dan sima'an. 3) Evaluasi strategi kebijakan kepala madrasah yaitu, Evaluasi dilakukan secara berkala dengan kepala madrasah terlibat secara langsung ke kelas untuk memantau proses pembelajaran dan evaluasi satu minggu sekali dan satu bulan sekali yakni meninjau program yang telah dilaksanakan dan kendala apa yang sedang dihadapi.

<b>DAFTAR ISI</b>	
<b>HALAMAN COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN PEMBIMBING .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Istilah .....	10
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
A. Penelitian Terdahulu.....	12
B. Kajian Teori.....	20
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	40
B. Lokasi Penelitian .....	40
C. Subyek Penelitian .....	41
D. Teknik Pengumpulan Data .....	41

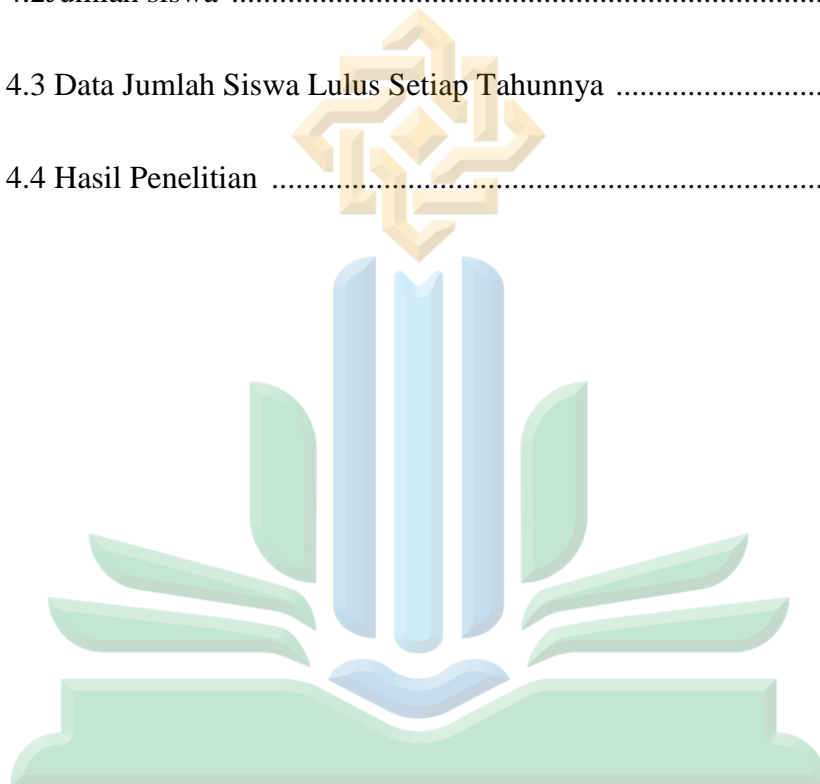
E. Analisis Data .....	44
F. Keabsahan Data .....	45
G. Tahap-tahap Penelitian .....	46
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>49</b>
A. Gambaran Obyek Penelitian .....	49
B. Penyajian Data dan Analisis .....	58
C. Pembahasan Temuan .....	80
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>88</b>
A. Simpulan .....	88
B. Saran-saran .....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu .....	16
Tabel 4.1 Jumlah guru dan karyawan .....	60
Tabel 4.2 Jumlah siswa .....	57
Tabel 4.3 Data Jumlah Siswa Lulus Setiap Tahunnya .....	58
Tabel 4.4 Hasil Penelitian .....	78



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR GAMBAR

4.1 Tampak Depan MTs Negeri 2 Jember .....	49
4.2 Struktur Organisasi .....	53
4.3 Piala Prestasi Siswa MTs Negeri 2 Jember .....	60
4.4 Tata Tertib Siswa MTs Negeri 2 Jember .....	64
4.5 Selogan MTs Negeri 2 Jember .....	67
4.6 Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka.....	68
4.7 Outingclass di Bank Indonesia.....	70
4.8 Rapat Wali Murid Membahas Program SKS.....	70
4.9 Selaras dengan kepala madrasah, arif selaku guru mengungkapkan ...	73
4.10 Kegiatan Belajar Mengajar .....	74
4.11 Evaluasi Guru Mata Pelajaran.....	77
4.12 Evaluasi tiap bulan .....	77



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. KONTEKS PENELITIAN

Pendidikan merupakan menjadi langkah penting dalam pembangunan negara ini. Hal ini telah dibuktikan dalam UUD 1945 yang berbunyi “dengan mencerdaskan kehidupan bangsa”. Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berfungsi untuk meningkatkan sumber daya manusia. Sekolah merupakan lingkungan yang dibentuk untuk memenuhi kebutuhan manusia dalam bentuk pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh masyarakat, maka semakin maju bangsa tersebut.

Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu, perlu diterapkan program-program yang terfokus pada upaya penyempurnaan mutu dan kegiatan pendidikan di sekolah. Dalam era milenial yang penuh dengan persaingan global yang semakin kompetitif seperti saat ini, sekolah yang mampu bertahan adalah sekolah yang memiliki kualitas dan ciri khas tertentu.

Lembaga-lembaga pendidikan yang tidak berkualitas tidak akan dapat bertahan dan tersingkir dengan sendirinya, ditinggalkan orang karena tidak memiliki daya saing untuk berkompetisi.<sup>1</sup>

Permendiknas No 19 Tahun 2007 tentang Standart Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah pada pasal I menjelaskan setiap lembaga pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan nasional yaitu perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja,

---

<sup>1</sup> Muhammad Asyrofudin, “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SD Nahdhatul Ulama Swleman*”, Tesis(Yogyakarta : Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia), 1.

pengawasan dan evaluasi, kepemimpinan sekolah, sistem informasi manajemen dan penilaian khusus.<sup>2</sup> Pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas dan ciri khas tertentu dan kualitas lulusannya, tetapi mencakup upaya yang dilakukan sekolah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan sesuai dengan standar mutu yang berlaku dan standar pengelolaan pendidikan nasional. Dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu diperlukan seorang pemimpin yang memiliki mental kuat, mampu mengatasi berbagai masalah dan rintangan, serta berani melakukan inovasi-inovasi pendidikan.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap penyelenggaraan pendidikan pada lembaganya. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun dan mengembangkan lembaga pendidikan. Salah satu peran kepala sekolah adalah sebagai seorang pemimpin, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah harus mempunyai visi dan misi yang jelas dan terarah dalam upaya untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan. Strategi kebijakan kepala sekolah yang baik akan mendorong keefektifitas manajemen sekolah dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus memahami pula langkah-langkah pokok organisasi dan manajemen, yang merupakan kegiatan-kegiatan pokok untuk dijalankan oleh setiap guru dan staf. Kepala sekolah juga harus mempunyai strategi yang

---

<sup>2</sup> Peraturan Pemerintah Pendidikan Nasional Nomor 19 Tahun 2007

mumpuni untuk menciptakan mutu pendidikan, seperti yang ada didalam pada surat Al- Anfal ayat 60,

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya : Persiapkanlah untuk (menghadapi) mereka apa yang kamu mampu, berupa kekuatan (yang kamu miliki) dan pasukan berkuda. Dengan (persiapan itu) kamu membuat gentar musuh Allah, musuh kamu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya, (tetapi) Allah mengetahuinya. Apapun yang kamu infakkan di jalan Allah niscaya akan dibalas secara penuh kepadamu, sedangkan kamu tidak akan dizalimi. (Q.S Al- Anfal ayat 60).<sup>3</sup>

Ayat ini menjelaskan tentang strategi yang diterapkan dalam menghadapi perang dengan menyusun strategi, taktik, menyusun cara menghadapi musuh dengan melakukan persiapan yang sangat lengkap atau persiapan maksimal. Begitu juga dengan kepala sekolah harus menyusun strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan berfungsinya peran kepala sekolah, maka diyakini bahwa sekolah yang dipimpinnya akan mengalami perkembangan dan peningkatan mutu pendidikan, serta pemenuhan sarana dan prasarana sekolah.<sup>4</sup> Kepala sekolah harus mampu melahirkan gagasan inovatif yang berguna untuk menghasilkan alternative kebijakan dalam membangun sistem pendidikan yang efisien, bermutu dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dalam berbagai bidang kehidupan. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mengenal dan mengerti berbagai kedudukan dan keadaan serta apa yang diinginkan baik

<sup>3</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya (Edisi Penyempurnaan 2019)*, (Jakarta: Kementerian Agama, 2019),382.

<sup>4</sup> Muhammad Said Ambiya, *Manajemen Kepala Madrasa*, (yogyakarta: Penerbit K-Media, 2021), 5.



oleh guru maupun pegawai tata usaha maupun pegawai lainnya. Sehingga dengan adanya kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam perbaikan sekolah. Kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja sehingga dapat memberikan hasil kebijakan yang memuaskan.<sup>5</sup>

PMA No. 24 tahun 2018 pada pasal 6 ayat 1 yang menyebutkan calon kepala madrasah harus memenuhi persyaratan sebagai berikut : beragama islam, memiliki kemampuan baca tulis al-qur'an, pendidikan paling rendah sarjana, memiliki pengalaman mnajerial di madrasah, memiliki sertifikasi pendidik, maks usia 55 tahun pada saat diangkat, pengalaman mengajar 9 tahun, memiliki golongan ruang paling rendah III/c bagi guru pns, sehat jasmani dan rohani, tidak sedang dikenakan sanksi hukuman disiplin, memiliki nilai prestasi kerja dan nilai kerja guru paling rendah bernilai baik, diutamakan memiliki sertifikasi kepala madrasah.<sup>6</sup>

Kepala madrasah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan merupakan tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu, tentunya kepala sekolah harus mempunyai strrtategi untuk mewujudkan itu, Strategi kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk

---

<sup>5</sup> Marno, *Islam By Manajemen And Leadership, Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang:lintas pustaka, 2007), 59.

<sup>6</sup> Peraturan Menteri Agama. Undang-undang No. 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Agama No. 58 Tentang Kepala Madrasah pasal 6 ayat (1).

dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Tidak jarang kepemimpinan kepala sekolah berhadapan dengan berbagai masalah yang berhubungan dengan berbagai masalah pengelolaan di sekolah, baik yang berhubungan dengan implementasi kurikulum, sarana dan prasarana pendidikan, personalia (pegawai dan guru), keuangan, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Tujuan dari penerapan strategi dalam suatu organisasi atau instansi adalah sebagai sarana untuk mencapai hasil akhir dengan merumuskan kebijakan dan teknik tertentu untuk mencapai sasaran tersebut dan memastikan implementasinya secara tepat.

Kebijakan pendidikan merupakan suatu penilaian terhadap sistem nilai dan faktor-faktor kebutuhan situasional, yang dioperasikan dalam sebuah lembaga sebagai perencanaan umum untuk panduan dalam mengambil keputusan, agar tujuan pendidikan yang diinginkan bisa dicapai. Kebijakan pendidikan adalah suatu produk yang dijadikan sebagai panduan pengambilan keputusan pendidikan yang legal netral dan disesuaikan dengan lingkungan hidup pendidikan secara moderat.<sup>7</sup> Penetapan suatu strategi dipengaruhi pula oleh kebijakan dan program. Apabila kebijakan dan programnya baik, futuristic dan bersifat kompetif, maka pimpinan suatu lembaga akan mudah menerjemahkannya kedalam strategi. Oleh karena itu dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan di masa yang akan datang penting bagi setiap kepala sekolah memiliki strategi jitu sesuai dengan kondisi sekolah masing-

---

<sup>7</sup> Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*, (yogyakarta:pustaka,2008), 140-153.

masing, karena tanpa adanya strategi maka program tidak akan berjalan dengan baik. Menurut David, strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, mengevaluasi keputusan-keputusan yang lintas-fungsional yang menjadikan sebuah organisasi mampu mencapai tujuannya.<sup>8</sup>

Ketepatan dalam melakukan analisis bagi seorang pimpinan dalam menerapkan strategi adalah sebuah keharusan. Pemimpin harus memahami tentang bagaimana kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi, memanfaatkan setiap peluang yang tersedia dan mampu mengantisipasi ancaman yang akan dihadapi oleh organisasi. Ketepatan dalam memilih strategi yang digunakan akan berdampak positif pada pelaksanaan program organisasi, tetapi sebaliknya salah strategi akan mengakibatkan program kegiatan yang sudah disusun tidak akan berjalan dengan baik.

Hasil observasi awal di MTsN 2 Jember peneliti mendapatkan hasil bahwa di MTsN 2 Jember ada beberapa program unggulan untuk meningkatkan mutu lulusan disekolah ini yaitu program literasi, program SKS (Sistem Kredit Semester) atau biasa disebut kelas akselerasi dan juga program full day yang fokus pada mata pelajaran matematika, ipa, bahas, tahfidz al-qur'an dan kepala sekolah juga mewajibkan guru dan siswa mengikuti lomba menulis, karena MTsN 2 Jember ini merupakan madrasah literasi jadi salah satu indikasinya yaitu menjadi salah satu kontributor dalam hal antologi.

---

<sup>8</sup> Fred Davis, Manajemen Strategi, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 5.

Sebagai lembaga pendidikan formal MTsN 2 Jember mempunyai potensi untuk berkembang sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan yang lainnya. Perkembangan mutu lulusan MTsN 2 Jember patut dibanggakan dan di apresiasi, karena merupakan salah satu madrasah literasi yang sudah menjalankan madrasah berstandar nasional dan berakreditasi A, dengan akreditasi ini merupakan sebuah nyawa bagi suatu madrasah agar tetap eksis dan diminati oleh banyak masyarakat. Tercapainya mutu di MTsN 2 Jember tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Kepala madrasah sangat berperan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan agar bisa terlaksana secara optimal sehingga dengan terlaksananya kegiatan pendidikan yang bermutu diharapkan akan terbentuk citra yang positif dan support dari masyarakat yang baik di dunia pendidikan.

Berdasarkan paparan diatas, maka peneliti akan meneliti lebih lanjut mengenai kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Oleh karena itu peneliti mengangkat sebuah judul penelitian tentang “Strategi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember”.

## **B. FOKUS PENELITIAN**

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan, maka fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Perumusan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember?

2. Bagaimana Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember?
3. Bagaimana Evaluasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan fokus penelitian di atas. Adapun tujuan penelitian ini diantaranya:

1. Untuk Mendeskripsikan Perumusan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember
2. Untuk Mendeskripsikan Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember
3. Untuk Mendeskripsikan Evaluasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember

### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Adanya sebuah penelitian akan memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi obyek dan sesuatu yang diteliti. Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi yang akan diberikan peneliti setelah selesai melakukan sebuah penelitian.<sup>9</sup> Adapun peneliti memperoleh beberapa manfaat penelitian yang bersifat teoritis dan praktis, meliputi :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan serta dapat digunakan sebagai bahan kajian yang

---

<sup>9</sup> Tim penyusun, Pedoman penulisan karya ilmiah (Jember : UIN KHAS Jember press, 2021), 46.

mendalam, menambah sumber pengetahuan, memberikan sumbangan pemikiran untuk pembaharuan mengenai strategi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, dan dapat dijadikan sebagai referensi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya, dan manajemen pendidikan islam pada khususnya serta mengembangkan konsep atau teori tentang meningkatkan mutu lulusan di sekolah/madrasah.

## 2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan pengalaman serta wawasan mengenai strategi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, selanjutnya dapat dijadikan acuan ketika membangun atau mengelola sekolah/lembaga pendidikan.

b. Bagi UIN KHAS Jember dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi seluruh aktifitas akademik untuk menggali lebih dalam suatu

kompetensi maupun wawasan pengetahuan. Dan mampu memberikan kontribusi yang positif, serta sebagai tambahan literatur bagi UIN KHAS dan dapat dijadikan bahan rujukan untuk seluruh mahasiswa dalam menggali informasi terkait.

c. Bagi Masyarakat diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang aktual kepada masyarakat mengenai mutu lulusan.

## E. DEFINISI ISTILAH

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah yang penting dan menjadi titik perhatian peneliti didalam judul penelitiannya agar tidak terjadi kesalahpahaman makna istilah sebagaimana yang disebut oleh peneliti.<sup>10</sup>

diantaranya :

### 1. Strategi Kebijakan Kepala Sekolah

Strategi kebijakan kepala sekolah adalah suatu kerangka konseptual yang disusun oleh kepala madrasah dalam menciptakan kondisi yang relevan untuk meningkatkan mutu lulusan.

### 2. Meningkatkan Mutu Lulusan

Peningkatan mutu pendidikan yang dimaksud adalah usaha kepala madrasah yang menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dalam meningkatkan mutu lulusan.

Berdasarkan uraian definisi istilah tersebut yang dimaksud dengan Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan

adalah suatu kerangka konseptual yang disusun oleh kepala madrasah dalam menciptakan kondisi yang relevan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dalam meningkatkan mutu lulusan.

## F. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan digunakan untuk memberikan gambaran secara global tentang isi penelitian dari tiap bab, sehingga akan mudah dipahami oleh pembaca. Sistematika pembahasan terdiri dari:

---

<sup>10</sup> Tim Penyusun, 46-47.

Bab satu : Pendahuluan, pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah.

Bab dua : Kajian pustaka, pada bab ini berisi tentang kajian terdahulu yang terkait dengan penelitian dan kajian teori yang melandasi penelitian yang mencakup judul penelitian. Pada bab ini menjelaskan tentang strategi kepala sekolah, dan mutu pendidikan.

Bab tiga: Metode penelitian. Bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian.

Bab empat : pada bab ini berisi seputar obyek penelitian, penyajian data, dan analisis data serta pembahasan masalah. Dari bab ini rumusan masalah telah terjawab dengan menggunakan pendekatan penelitian sehingga melahirkan penemuan data yang bermaka.

Bab lima : pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari peneliti. Pada bab ini juga dicantumkan hasil dari penelitian secara jelas dan rinci.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Originalitas penelitian ini disajikan untuk menghindari plagiasi dengan memaparkan perbedaan dan persamaan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penelitian lain. berdasarkan hasil pengamatan dan pencarian literature yang dilakukan peneliti, terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian peneliti. Beberapa penelitian diantaranya:

1. penelitian tesis oleh Kurnia Putri Perdani pada tahun 2018 yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Kondisi mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk sebelum adanya peningkatan mutu pendidikan yaitu belum adanya akreditasi sekolah, gedung sekolah yang belum rapi, keterbatasan pendidik, jumlah peserta didik yang masih sedikit, keterbatasan dana pendidikan. (2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk dengan berprinsip pada sifat-sifat kewirausahaan yang diimplementasikan melalui strategi: inovasi dengan membaca peluang yang ada mengasah kemampuan peserta didik di bidang jasa photo dan video, ID card dan sablon, serta jasa service mobil. Kerja keras dengan mengikuti

pembekalan kepala sekolah, diklat pendidik penguatan program SMK, serta mendukung pendidik yang akan melanjutkan S-2.<sup>11</sup>

2. Penelitian yang dilakukan oleh Adi Wibowo dari Sekolah
3. Tinggi Agama Islam An-Nawai Purworejo pada tahun 2020 yang berjudul "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan".<sup>12</sup>  
Fokus masalah yang diambil: Strategi kepala madrasah, mutu pendidikan. persamaan dari penelitian ini yaitu sama-sama berfokus di strategi kepala madrasah dan mutu pendidikan, penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil dari penelitian ini bahwa: 1) kepala madrasah didalam meningkatkan mutu pendidikan terlebih dahulu merencanakan program dengan merinci kebutuhan, 2) membuat struktur organisasi yang melibatkan orang tua murid melalui komite madrasah dan melengkapi sarpras yang dibutuhkan, 3) Memberi contoh yang baik dan tenang dalam bekerja, memberi motivasi dan penghargaan terhadap personilnya baik moril maupun materil, meningkatkan kesejahteraan, mengikut sertakan pendidik dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat dan memotivasi guru senior agar memiliki semangat, 4) mengawasi output, PBM, dan peserta didik mulai dari proses penerimaan sampai selesai madrasah di madrasah tersebut, 5) adapun hambatan yang dialami adalah adanya personil yang masih tidak

<sup>11</sup> Kurnia Putri Perdani. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*. Tesis: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2018

<sup>12</sup> Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108-116.

disiplin, kurangnya komunikasi antara kepala madrasah dengan sebagian personil.

4. Selain itu penelitian yang telah dilakukan oleh Dinatul Nur Karima pada tahun 2020 dengan judul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo".<sup>13</sup> yang merupakan mahasiswa pendidikan guru madrasah ibtidaiyah Universitas Islam Malang. fokus masalah yang diambil dari penelitian ini adalah bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, dan kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Lokasi penelitian di SDN 02 Argosuko Poncokusumo.
5. Selain itu ada juga penelitian yang telah dilakukan oleh Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustin, Leli Kurniati, Dede Karsa pada tahun 2020 yang berjudul "Strategi Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada Masa Pandemi Covid 19".<sup>14</sup> *Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, Universitas Pendidikan Indonesia. Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan taman kanak-kanak pada masa pandemi Covid 19 di Kota Cimahi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif survei. Subjek penelitian adalah 112 Kepala TK di Kota Cimahi. Hasil penelitian menunjukkan, strategi

<sup>13</sup> Dinatul Nur Karima, 2020, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo*, Skripsi, Universitas Islam Malang.

<sup>14</sup> Sudrajat, C. J., Agustin, M., Kurniawati, L., & Karsa, D. (2020). Strategi Kepala TK dalam meningkatkan mutu pendidikan pada masa pandemi Covid 19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 508-520

kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan TK pada masa pandemi Covid 19 sangat baik (85,90%). Process Approach(88,24%) merupakan skor tertinggi, menunjukkan pendekatan proses menjadi prioritas utama dilakukan. Sedangkan tanggung jawab (81,21%) merupakan skor terendah, menunjukkan belum optimalnya pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah masa pandemi covid 19.

6. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ma'mun Khakim, mahasiwa pascasarjana program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, tahun 2019, yang berjudul "Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes".<sup>15</sup> Fokus penelitian ini tentang bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tsanawiah negeri 2 brebes. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian lapangan. Penelitian ini dilakukan di MTs Negeri 2 Brebes dengan mengambil informan sebanyak 5 orang yang terdiri dari Kepala MTs Negeri 2 Brebes sebagai informasi utama, Guru, Kepala TU, Staf TU dan orang tua siswa. Hasil penelitian ini yaitu: penyusunan visi dan misi sekolah agar tujuan jelas, mengadakan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi dan profesinya. guru, melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi dan bakat kemampuan peserta didik, mempercantik fisik sekolah melalui kegiatan sekolah adiwiyata, menggunakan kurikulum terbaru baik kurikulum nasional

---

<sup>15</sup> Ma'mun Khakim, 2019. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes*, Tesis IAIN Purwokerto.

maupun daerah, memaksimalkan Madrasah/Pondok Pesantren, dan berjejaring dengan instansi terkait

Berikut ini tabel perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu guna mempermudah pembaca, sebagai berikut :

Tabel 2.1  
Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu

No	Nama, Tahun	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Kurnia Putri Perdani, 2018	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam AlQomar Nganjuk. <i>Tesis</i>	Hasil penelitian ini yaitu: (1)Kondisi mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk sebelum adanya peningkatan mutu pendidikan yaitu belum adanya akreditasi sekolah, gedung sekolah yang belum rapi,keterbatasan pendidik, jumlah peserta didik yang masih sedikit, keterbatasan dana pendidikan. (2) Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk dengan berprinsip pada sifat-sifat kewirausahaan yang diimplementasikan melalui strategi: inovasi dengan membaca peluang yang ada mengasah kemampuan peserta didik di bidang jasa	a. Penelitian ini membahas peningkatan mutu melalui kompetensi kewirausahaan	a. Sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu

			photo dan video,		
2.	Adi Wibowo, 2020	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, Jurnal, Sekolah Tinggi Agama Islam AnNawawi Purworejo, 2020	Hasil dari penelitian ini, yaitu: 1)Strategi kepala madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di Mts Negeri 1 Purworejo adalah dengan membekali keterampilan siswa-siswi dengan kegiatan ekstrakurikuler dan mengadakan kegiatan Boarding School; 2)bahwa kepala madrasah didalam meningkatkan mutu pendidikan terlebih dahulu merencanakan program dengan merinci kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menjalankan tugas, merencanakan kurikulum yang akan dijalankan, merencanakan kebijakan penambahan mata pelajaran. Strategi Kepala Madrasah dalam mengatasi hambatan untuk peningkatan mutu pendidikan pada Mts Negeri 1 Purworejo antara lain dengan lebih melibatkan masyarakat dalam	a. Penelitian ini lebih menekankan pada peningkatan mutu dan fasilitas pendidikan	a. membahas strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan

			program madrasah melalui komite madrasah baik untuk peningkatan mutu maupun memaksimalkan penggunaan sarana dan prasarana yang ada untuk mengatasi permasalahan yang dirasakan oleh pihak madrasah.		
3.	Dinatul Nur Karimah, 2020	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo, Skripsi, Universitas Islam Malang	Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan, Kendala yang di alami kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan dalam usaha pencapaian Standar Proses dan Standar Sarana dan Prasarana, yaitu: a. Kurangnya kedisiplinan guru b. Keterbatasan sarana prasarana	a. membahas tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, faktor pendukung, hambatan	a. membahas tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
4.	Cucu Jajat Sudrajat, Mubiar Agustini, Leli Kurniati, Dede Karsa,	Strategi Kepala TK dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan	Hasil penelitian menunjukan, strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam	a. Subjek pada penelitian ini adalah 112 Kepala TK di Kota Cimahi pada masa	a. membahas tentang strategi kepala madrasah dalam

	2020	pada Masa Pandemi Covid 19. Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Pendidikan Indonesia	meningkatkan mutu pendidikan TK pada masa pandemi Covid 19 sangat baik (85,90%). Process Approach(88,24%) merupakan skor tertinggi, menunjukkan pendekatan proses menjadi prioritas utama dilakukan. Sedangkan tanggung jawab (81,21%) merupakan skor terendah, menunjukkan belum optimalnya pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah masa pandemi covid 19.	pandemi covid 19.	meningkatkan mutu pendidikan
5.	Ma'mun Khakim, 2019	Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes, Tesis IAIN Purwokerto, tahun 2019	Hasil penelitian ini adalah bahwa Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu : penyusunan visi dan misi madrasah agar tujuan jelas, mengadakan kegiatan peningkatan kompetensi dan profesi kerja guru, mengadakan kegiatan peningkatan kompetensi dan kemampuan bakat minat peserta didik, memperindah fisik madrasah melalui	a. Dalam skripsi ini lebih membahas tentang meningkatkan mutu pada madrasah	a. Membahas tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan



			kegiatan madrasah adiwiyata, menggunakan kurikulum terbaru baik kurikulum nasional maupun lokal, memaksimalkan Pesantren Madrasah/ Boarding School, dan melakukan jaringan kerjasama dengan instansi.	
--	--	--	---	--

Berdasarkan uraian di atas terdapat beberapa peneliti yang mengungkap dan melakukan penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah peneliti lebih terfokus tentang perumusan strategi, penerapan strategi, mengevaluasi strategi, dan juga meningkatkan mutu pendidikan khususnya mutu lulusan, ada juga berbedaa salah satu penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif.

## B. Kajian Teori

Bagian ini berisi pembahasan tentang teori yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan penelitian. Pembahasan teori yang lebih luas dan mendalam akan semakin memperdalam wawasan peneliti dalam mengkaji masalah yang akan dipecahkan sesuai dengan rumusan masalah dan fokus penelitian.

## 1. Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kepala Sekolah/ Madrasah

Kepala madrasah sendiri terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. “Madrasah (sekolah)” adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>16</sup> Sehingga pengertian kepala madrasah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu madrasah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Sebagaimana telah kita ketahui, kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan.

Menurut Sudarwan Danim, “kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.”<sup>17</sup> Sementara, menurut Daryanto, “kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat di pilih secara langsung, di tetapkan oleh yayasan, atau di tetapkan oleh pemerintah.”<sup>18</sup>

Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999), 81.

<sup>17</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 145.

<sup>18</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran* (yogyakarta: Gava Media, 2011), 136.

yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk peningkatan kualitas sekolah, kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan sekolah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan, baik yang berkaitan dengan pengelolaan maupun pembelajaran disekolah.

Kualitas kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan kesuksesan sekolah. Hasil penelitian yang dilakukan oleh para ahli

manajemen pendidikan menyimpulkan bahwa efektivitas sekolah sangat dipengaruhi kepemimpinan kepala sekolah. Sedangkan kepala sekolah yang efektif ditandai dengan tiga kriteria yaitu :

- 1) Mampu menciptakan atmosfer kondusif murid untuk belajar
- 2) Para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional
- 3) Seluruh masyarakat memberi dukungan dan harapan yang tinggi.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Malang:UIN Maliki Press, 2010), 68.

Peneliti menarik kesimpulan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan di tentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah, kepala sekolah sangat menentukan kesuksesan sekolah, khususnya dalam peningkatan mutu yang sangat dipengaruhi oleh kebijakan kepala sekolah. Dimana mutu merupakan hasil dari kepemimpinan yang dijalankan, apabila kepemimpinannya bagus, maka mutu (*output*) yang di hasilkan akan bagus juga.

#### **b. Ruang Lingkup Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Seperti halnya kepemimpinan pada umumnya, kepemimpinan kepala madrasah mempunyai ruang lingkup tindakan yang telah ditentukan. Dengan kata lain, kepala madrasah mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang berada dalam kewenangannya dan harus dilaksanakan secara konsisten. Hal ini diatur dalam peraturan Kementerian Agama Republik Indonesia. Merujuk pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017, ruang

lingkup kegiatan kepemimpinan madrasah mencakup beberapa aspek, yaitu:<sup>20</sup>

- 1) kepala madrasah mempunyai kewajiban melaksanakan tugas-tugas manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pelaksanaan penilaian. kemudian menilai apakah tujuan yang akan dicapai sudah dapat direalisasikan atau tidak, memberikan

---

<sup>20</sup> Peraturan Menteri Agama. Undang-undang Nomor 58 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

peluang dan tantangan serta menentukan langkah-langkah alternatif berikutnya.

2) Mengembangkan kewirausahaan, tugas kepala madrasah selanjutnya yaitu mengembangkan kewirausahaan. Faktor terpenting yang harus dibenahi karena menentukan efektivitas madrasah secara keseluruhan adalah kemampuan pimpinan lembaga dalam mendorong pertumbuhan kewirausahaan antara lain dimaksudkan untuk meningkatkan kemandirian madrasah. bagaimana kepala madrasah mendayagunakan sumber daya manusia madrasah untuk meningkatkan nilai tambah terhadap eksistensi madrasah. Dengan meningkatnya nilai tambah madrasah diharapkan dapat meningkatkan daya tarik dan keinginan masyarakat terhadap madrasah.

3) melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah berkewajiban untuk selalu meningkatkan profesionalitas

guru atau tenaga kependidikan yang bekerja di bawah

kepemimpinannya. Secara tidak langsung, kewajiban kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru berhubungan dengan tugasnya dalam mengembangkan aspek kewirausahaan.

Artinya, dengan meningkatkan profesionalitas guru atau tenaga kependidikan, kepala madrasah berusaha mengembangkan sumber daya manusia madrasah sehingga dapat meningkatkan nilai tambah bagi eksistensi madrasah.

4) kepala madrasah juga berkewajiban melaksanakan tugas pembelajaran dengan baik efektif. Atau setidaknya kepala madrasah dapat menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap terlaksananya pelaksanaan pembelajaran oleh guru secara efektif dan efisien sehingga hasil pembelajaran yang diharapkan berkualitas.

5) kepala madrasah melaksanakan tugas pembimbingan atau pembinaan kepada guru, staf karyawan atau semua sumber daya manusia madrasah. Sebagai seorang top leader di madrasah, kepala madrasah berkewajiban untuk selalu memberikan pengarahan, pembinaan, bimbingan dan motivasi kepada semua sumber daya manusia madrasah, baik meliputi guru, staf karyawan maupun siswa. Bahkan kepala madrasah juga diharapkan mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada wali siswa. Tugas pembinaan dan bimbingan atau arahan ini bertujuan agar semua pihak madrasah selalu bertanggungjawab dengan tugas dan kewajibannya dalam menyelenggarakan proses pembelajaran secara efektif.

### **c. Kebijakan Kepala Sekolah**

#### **1) Pengertian Kebijakan Kepala Sekolah**

Landasan utama yang mendasari suatu kebijakan adalah pertimbangan akal. Tentunya suatu kebijakan bukan semata-mata merupakan hasil pertimbangan akal manusia. Namun demikian, akal manusia merupakan unsur yang dominan didalam mengambil

keputusan dari berbagai opsi dalam pengambilan keputusan kebijakan.<sup>21</sup>

Kebijakan pendidikan merupakan suatu proyeksi pilihan, dan sekaligus kewenangan untuk menetapkan dan melakukan atau tidak melakukan suatu yang terkait dengan pengaturan dan pelaksanaan tujuan, program, mekanisme, evaluasi dan pengambilan dalam instansi pendidikan. Kebijakan pendidikan tidak ditentukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan manajerial, tapi harus dibicarakan dan dimusyawarahkan terlebih dahulu secara terbuka dengan seluruh aparat/ sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga/ perusahaan tersebut. Kebijakan yang dibuat oleh organisasi/ lembaga pendidikan harus mampu memberi jaminan kepastian hukum, keadilan dan nilai guna.<sup>22</sup>

## 2) Perumusan Kebijakan

Penetapan suatu strategi dipengaruhi pula oleh kebijakan dan program. Apabila kebijakan dan programnya baik, futuristik dan bersifat kompetitif, maka pimpinan suatu lembaga akan mudah menerjemahkannya ke dalam strategi.

Pearce memandang pentingnya merumuskan suatu kebijakan. Merumuskan kebijakan yang baik, antara lain sebagai berikut :

<sup>21</sup> Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Public*, (yogyakarta:pustaka, 2008), 16.

<sup>22</sup> Deddy Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*(Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011), 200.

- a) Merumuskan misi lembaga pendidikan, merumuskan umum tentang maksud keberadaan, filosofi dan tujuan
- b) Mengembangkan profil lembaga pendidikan yang menceerminkan kondisi intern dan kapabilitas
- c) Menilai lingkungan eksternal lembaga pendidikan, meliputi pesaing dan faktor-faktor kontekstual umum
- d) Menganalisis opsi lembaga pendidikan dengan mencocokkan sumber dayanya dengan lingkungan ekstern
- e) Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki
- f) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum yang diharapkan dapat mencapai pilihan yang paling dikehendaki
- g) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka panjang yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih
- h) Mengimplementasikan pilihan strategis dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi dan sistem imbalan.

## 2. Strategi Kebijakan Kepala Sekolah

### a. Pengertian strategi

Strategi disusun pada dasarnya untuk membentuk 'response' terhadap perubahan eksternal yang relevan dari suatu organisasi.



Perubahan eksternal tersebut tentunya akan dijawab dengan memperhatikan kemampuan internal dari suatu organisasi. Sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat memanfaatkan peluang dan meminimalkan ancaman dari luar untuk memperoleh manfaat yang maksimal dengan mendayagunakan keunggulan organisasi yang dimiliki pada saat ini.

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, *Strategos*. Kata *Strategos* ini berasal dari kata “*Sratos*” yang berarti Militer dan “*Ag*” yang berarti Memimpin.<sup>23</sup> Sedangkan Menurut Fred R. David, *Strategis* dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.<sup>24</sup>

Strategi merupakan sekumpulan upaya secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, sebuah perencanaan dalam kisaran waktu tertentu.<sup>25</sup> Pada mulanya istilah strategi digunakan dalam

dunia militer yang diartikan sebagai upaya penggunaan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Seorang yang berperan dalam mengatur strategi untuk memenangkan peperangan sebelum melakukan suatu tindakan, ia akan menimbang bagaimana

---

<sup>23</sup> Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Yogyakarta : Tugu Publisher, Cet. I, 2007), 13.

<sup>24</sup> Fred David, *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Salemba Empat. 2009), 5.

<sup>25</sup> Fais Afif, *Strategi Menurut Para Ahli*, (Bandung: Angkasa, 1984), 9.

kekuatan pasukan yang dimilikinya baik dilihat dari kuantitas maupun kualitas.<sup>26</sup>

Dalam dunia pendidikan, strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu. Ada dua hal yang perlu dicermati dari pengertian di atas yaitu:

- 1) Strategi merupakan rencana tindakan (rangkaiannya kegiatan) termasuk penggunaan metode dan pemanfaatan berbagai sumber daya atau kekuatan. Hal ini berarti penyusunan suatu strategi baru sampai pada proses penyusunan rencana kerja belum sampai tindakan.
- 2) Strategi disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Artinya arah dari semua keputusan strategi adalah pencapaian tujuan. Dengan demikian, penyusunan langkah-langkah, pemanfaatan berbagai macam fasilitas dan sumber belajar semuanya diarahkan dalam upaya pencapaian tujuan. Oleh sebab itu, sebelum menentukan strategi, perlu dirumuskan tujuan yang jelas yang dapat diukur keberhasilannya, sebab tujuan adalah rohnya dalam implementasi suatu strategi.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa “strategi” yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala cara, upaya, rencana yang akan dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>26</sup> Wina Sanjaya, Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan, (Jakarta: Kencana, 2008), 125.

## b. Komponen Strategi

Menurut Fred R. David manajemen strategi terdiri dari 3 kegiatan utama, yaitu :<sup>27</sup>

### a. Perumusan Strategi

Terdiri dari kegiatan :

- a) Mengembangkan visi dan misi
- b) Mengidentifikasi kesempatan dan hambatan eksternal
- c) Menentukan kekuatan dan kelemahan internal
- d) Menetapkan tujuan jangka panjang
- e) Menghasilkan alternatif strategi
- f) Menentukan strategi khusus

Perumusan strategi menghasilkan :

- a) Keputusan untuk memasuki bisnis baru
- b) Keputusan melepaskan bisnis tertentu
- c) Pengalokasian sumber daya
- d) Keputusan memperluas kegiatan atau membuat suatu variasi
- e) Keputusan memasuki pasar internasional
- f) Keputusan merger perusahaan atau usaha bersama
- g) Cara untuk menghindari pengambilalihan yang buruk

### b. Implementasi/ penerapan Strategi

Menggerakkan pegawai dan manajer untuk menempatkan rumusan strategi ke dalam suatu tindakan yang mendukung

<sup>27</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concepts and Cases 13 Edition*, (South Carolina : Francis Marion University), 1.

strategi yang telah dirumuskan. Sering dianggap sebagai tahapan paling sulit dalam manajemen strategi. Syarat untuk keberhasilan implementasi strategi adalah kemampuan interpersonal, terdiri dari kegiatan :

- (1) Mengembangkan budaya yang mendukung strategi yang telah direncanakan tersebut
- (2) Membuat struktur organisasi yang efektif
- (3) Mengarahkan usaha dalam pemasaran
- (4) Mempersiapkan anggaran
- (5) Mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi
- (6) Menjembatani antara kompensasi ke karyawan dan kinerja perusahaan.

#### c. Evaluasi Strategi

Fungsi pokok agar manajer dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan kegiatan pokok.

- a) Mereview faktor eksternal dan internal dari strategi yang dilaksanakan
- b) Mengukur kinerja
- c) Mengambil tindakan korektif.

#### c. Konsep Manajemen Strategi

Richard Vancil (dari Harvard University) merumuskan konsep strategi sebagai berikut : “ strategi merupakan sebuah organisasi atau sub unit sebuah organisasi lebih besar, yaitu sebuah konseptualisasi

yang dinyatakan atau diimplikasikan oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan, berupa :

- 1) Sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut
- 2) Kendala-kendala luas dan kebijakan-kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, atau yang diterima dari pihak atasannya, yang membatasi skope aktivitas-aktivitas organisasi tersebut.
- 3) Kelompok-kelompok rencana dan tujuan-tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan ekspektasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut.

Tujuan suatu strategi adalah untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Organisasi tersebut masih harus meraih keunggulan apabila ia dapat memanfaatkan

peluang-peluang di dalam lingkungan, yang memungkinkan menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang kekuatannya.

Adapun tujuan manajemen strategi adalah :

- 1) Melaksanakan dan mengevaluasi strategi yang dipilih secara efektif dan efisien.
- 2) Mengevaluasi kinerja, meninjau dan mengkaji ulang situasi serta melakukan berbagai penyusunan dan koreksi jika terdapat penyimpangan di dalam pelaksanaan strategi.

- 3) Senantiasa memperbarui strategi yang dirumuskan agar sesuai dengan perkembangan lingkungan eksternal
- 4) Senantiasa meninjau kembali kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman bisnis yang ada.
- 5) Senantiasa melakukan inovasi atas produk agar selalu sesuai dengan selera konsumen.

Manfaat manajemen strategi adalah dengan menggunakan manajemen strategi sebagai suatu kerangka (frame work) untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam perusahaan, terutama yang berkaitan dengan persaingan, maka para pemimpin diajak untuk berfikir lebih kreatif atau berfikir secara strategik.

- 1) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju
- 2) Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- 3) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin berisiko
- 5) Aktivitas pembuatan strategi dan mempertinggi kemampuan organisasi untuk mencegah munculnya masalah dimasa yang akan datang
- 6) Keterlibatan karyawan dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya
- 7) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi

8) Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

### 3. Standar Kualitas Lulusan

#### a. Pengertian Mutu Lulusan

Mutu (hasil) lulusan sekolah dapat diperjelas bahwa hasil sekolah dikatakan bermutu tinggi, jika prestasi sekolah, khususnya prestas belajar siswa, muncul prestasi tinggi dalam kemampuan belajar, khususnya nilai ujian seperti Ujian Akhir Nasional (UAN) dan Ujian Akhir Sekolah (UAS).

Kualitas lulusan menurut Uwes dapat berupa gambaran menyeluruh dan karakteristik pengajaran yang tampak kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang diantisipasi atau disarankan. Dengan kata lain, kualitas pengajaran menggabungkan input instruktif, bentuk, dan hasil.<sup>28</sup>

#### b. Kualitas Lulusan

Kualitas lulusan sekolah (Yield) dapat diperjelas bahwa hasil sekolah dikatakan bermutu tinggi apabila prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, tampak prestasi tersebut seperti halnya Ujian Akhir Nasional (UAN) dan Prestasi Belajar Sekolah. Ujian Akhir (UAS). Mengutip Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Bab X Pasal 72 Ayat 1, siswa dinyatakan lulus dari satuan pendidikan dasar

---

<sup>28</sup> Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo" (Jurnal Ilmiah Islam Future.14(1)), 110-133.

dan tambahan setelah menyelesaikan seluruh program pembelajaran dalam hal:<sup>29</sup>

1. Mendapat nilai paling rendah dalam evaluasi terakhir untuk semua mata pelajaran, kelompok mata pelajaran bhakti dan akhlak, kelompok pelajaran fashion, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.
2. Lulus ujian sekolah/madrasah untuk mata pelajaran sains dan kemajuan.
3. Lulus ujian nasional.

Mempertimbangkan pernyataan tersebut, evaluasi mana yang layak untuk memutuskan kelulusan, pengajaran, satuan pendidikan atau pemerintah? Dari sudut pandang, terbukti bahwa guru yang lebih pas dalam hal penilaian nasional tidak menguji tes dan tes, instruktur mensurvei siswa di tiga ruang, yaitu ruang kognitif, ruang emosional, dan ruang bawah.ke luar angkasa.<sup>30</sup>

Sedangkan menurut Badan Instruksi Nasional, mutu skolastik adalah derajat ketuntasan lulusan dalam ujian kemampuan skolastik, yang dalam hal ini adalah Ujian Nasional (UN). UN (Ujian Nasional), merupakan salah satu instrumen untuk meningkatkan kualitas pengajaran. Dalam Permendiknas Nomor 78 Tahun 2008 pasal 2 disebutkan bahwa Ujian Nasional bertujuan untuk menilai kompetensi pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran

<sup>29</sup> Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 152

<sup>30</sup> Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011), hal. 153



teknologi dan informasi. Alasan mengapa UN harus dilaksanakan tertuang dalam pasal 3, khususnya tentang penyelenggaraan Ujian Nasional yang digunakan sebagai salah satu bahan pertimbangan untuk memetakan kualitas satuan dan/atau program pembelajaran, landasan untuk penetapan jenjang lainnya, kelulusan anggota dari program dan/atau unit pembelajaran, dan kelulusan. pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan-satuan pengajaran dalam upaya meningkatkan mutu pengajaran. Dalam POS untuk UN tahun pelajaran 2008/2009, kriteria siswa dinyatakan lulus dari Satuan Pendidikan, ada empat kriteria:

- 1) Jumlah semua program pembelajaran.
- 2) memperoleh nilai akhir paling kecil pada kesimpulan untuk semua mata pelajaran:
  - a) Berkumpulnya mata pelajaran yang taat dan berbudi luhur
  - b) Kelompok mata kebangsaan dan identitas.
  - c) Kumpulkan subjek bergaya.
  - d) Mengumpulkan mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.
- 3) Lulus Ujian Sekolah/Madrasah
- 4) Lulus Ujian Nasional (UN) Dari penjelasan di atas, salah satu kelulusan siswa adalah lulus Ujian Nasional (UN) yang merupakan ujian ilmiah.

Munculnya Ujian Nasional (UN) tinggal menjadi kondisi yang menentukan kelulusan siswa. Namun di sisi lain, tes mengasah dan tes sikap terlalu diperlukan untuk menentukan kelulusan mahasiswa. Sehingga salah satu penentu kelulusan siswa adalah pendidik atau guru, karena guru lebih serius dalam ranah kognitif, emosional, dan praktis siswa/siswa dalam pegangan pembelajaran sehari-hari.

### c. Standar Lulusan

Dalam memperoleh kelulusan ini tidak sembarang lulus. Tetapi ada standar kompetensi lulusan yang menjadi pedoman dalam kelulusan. Menurut Abd. Muhith, mengenai standar kompetensi lulusan ialah “Standar kompetensi lulusan digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah atau kelompok mata kuliah. kompetensi lulusan mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan”.<sup>31</sup>

Mengutip Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 25, disebutkan:

- 1) Tolok ukur kompetensi digunakan sebagai hasil penilaian dalam penilaian siswa dari guru.

---

<sup>31</sup> Abd. Muhith, *Dasar-Dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2017), Cet. I, h. 61.

- 2) Ukuran kompetensi lulusan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup kompetensi untuk semua mata pelajaran atau kumpulan mata pelajaran dan mata pelajaran atau kumpulan mata pelajaran.
- 3) Kompetensi lulusan untuk mata pelajaran dialek menekankan pada kemampuan mengkaji dan menetik sesuai dengan jenjang pendidikan.
- 4) Kompetensi lulusan sebagaimana disinggung dalam ayat (1) dan (2) menggabungkan keadaan pikiran, informasi dan bakat.<sup>32</sup>

Dari pasal tersebut diketahui bahwa kompetensi kelulusan harus mencakup sikap (emosional), informasi (kognitif), dan kemampuan (psikomotor). Standar kompetensi ini harus menjadi acuan bagi pemerintah dalam menetapkan pedoman kelulusan. Bagaimanapun, ada inkonsistensi antara ketentuan dan penggunaan di lapangan.

Inkonsistensi ini terlihat dari pengaturan Pemerintah dalam hal ini Pelayanan Instruksi Nasional yang menetapkan bahwa kelulusan didasarkan pada hasil UAN (Ujian Terakhir Nasional). Mata pelajaran yang menjadi tolak ukur kelulusan terdiri dari Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan IPA. Tentu saja hal ini mencakup kompetensi kelulusan yang telah diatur dalam Kerangka Instruksi Nasional UU no. 20 Tahun 2003 Bab V pasal 25. Karena UAN (Ujian Terakhir Nasional) itu sendiri merupakan bentuk penilaian pelajaran dan merupakan ruang lingkup informasi siswa, tidak meliputi kemampuan

<sup>32</sup> PP No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan (S.N.P), 9-10.

dan sikapnya. Dalam mengatur lulusan pendidikan untuk mengantarkan aset-aset manusia yang sesuai dengan keinginan, dibuatlah suatu arahan koordinat. Kerangka instruksi harus memperhatikan semua komponen yang membentuk kerangka umum. Ada tiga komponen, pertama, kolaborasi antara sekolah, masyarakat dan keluarga. Momen, modul pendidikan yang terorganisir dan dimodifikasi mulai dari taman kanak-kanak hingga universitas.

Undang-undang Kerangka Instruksi Nasional (SISDIKNAS) menyatakan bahwa standar kelulusan mencakup semua kompetensi mata pelajaran dan mencakup sikap, informasi, dan kemampuan. Realitas yang terjadi di lapangan, Ujian Nasional merupakan kebutuhan tertinggi untuk menentukan kelulusan mahasiswa. Sementara di PBB seolah-olah mata pelajaran tertentu dicoba dan seolah-olah menggabungkan kapasitas dalam bidang skolastik.

Untuk mengantarkan era negara yang diidamkan selanjutnya, diperlukan peran serta yang besar antara pengajar, masyarakat, dan wali. Kembali dari pemerintah bisa jadi penyusunan modul pendidikan yang tepat juga sangat dibutuhkan, serta pembelajaran yang terletak pada dominasi ilmu pengetahuan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, yaitu berupa pernyataan, kalimat, dan dokumen, Sehingga pada penulisan karya tulis ilmiah ini hanya disuguhkan data berupa narasi dengan menelusuri persoalan sosial atau manusia, menemukan persoalan kehidupan masyarakat, perilaku, fungsi sosial, dan perubahan masyarakat.<sup>33</sup>

Dalam buku Sugiyono<sup>34</sup> menjelaskan tentang metode kualitatif, bahwa metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat post-positivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif atau kualitatif, dan penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Berdasarkan penjelasan di atas maka penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang bermaksud untuk mendeskripsikan perihal strategi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTsN 2 Jember.

#### B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini bertempat di MTs Negeri 2 Jember Jl. Merak No.11, Puring, slawu, kec. Patrang, kabupaten Jember, Jawa Timur 68116. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini dikarenakan MTs Negeri 2 Jember memberikan banyak kesempatan untuk mengembangkan minat dan

<sup>33</sup> Abd. Muhith, *Buku Metodologi Penelitian*

<sup>34</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 8.

bakat bagi siswa-siswinya, madrasah ini dikenal sebagai lembaga pendidikan madrasah literasi. Selain itu, madrasah yang menggunakan SKS, adanya kelas fullday yang fokus pada mata pelajaran IPA, Matematika, Bahasa, Tahfidz Al-Qur'an, dan lain-lain, selanjutnya, staf pengajar dan pendidik di sekolah ini kebanyakan memiliki latar belakang pendidikan S2, hal ini dikarenakan siswa terbaik lahir dari guru-guru yang berkualitas.

### C. Subyek Penelitian

Subyek penelitian yang akan digunakan untuk mendapatkan data pendukung dalam pelaksanaan penelitian ini melalui *pusposive sampling* (sampel bertujuan).<sup>35</sup> Subjek penelitian ini terdiri dari pihak-pihak yang terkait dan relevan dengan pembahasan dan secara tepat dapat di jadikan sumber data dalam penelitian ini. Yang berhubungan dengan subjek penelitian, bagian-bagian mana, objek mana atau siapa saja yang akan dijadikan sumber data. Subyek dalam penelitian ini adalah :

1. Nur Aliyah, M. Pd selaku Kepala Madrasah MTsN 2 Jember
2. Marti, M. Pd selaku Waka Kurikulum MTsN 2 Jember
3. Muh. Abi Sholeh, S. Pd.I selaku Waka Kesiswaan MTsN 2 Jember
4. Arif Setyo Purnomo, M. Si selaku Guru MTsN 2 Jember

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan prosedur sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Untuk memperoleh data yang valid maka dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 218-219.

## 1. Teknik Pengamatan (*Observasi*)

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi pasif dimana peneliti hanya memenuhi sebagai peneliti yang hadir dan mengamati kegiatan yang ada di MTsN 2 Jember seperti mengamati KBM olahraga berlangsung di lapangan, interaksi guru dengan siswa, pelayanan TU yang sangat membantu dan welcome, dan mengamati sarpras yang ada, peneliti hanya mengamati tanpa ikut langsung dalam kegiatan tersebut. Data yang akan diperoleh dengan teknik observasi partisipasi pasif sebagai berikut :

- a. Deskripsi Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah MTsN 2 Jember
- b. Deskripsi Penerapan Kebijakan Kepala Madrasah MTsN 2 Jember
- c. Deskripsi Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah MTsN 2 Jember

## 2. Teknik Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah cara menghimpun bahan-bahan keterangan yang dilaksanakan dengan melakukan tanya jawab lisan secara sepihak, berhadapan muka, dan dengan arah serta tujuan yang telah ditentukan.<sup>36</sup>

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur merupakan wawancara yang mencari jawaban melalui pertanyaan yang sudah di sediakan tetapi dikembangkan dengan pertanyaan yang lain untuk mencari informasi lebih mendalam.<sup>37</sup> Dengan harapan dapat mendeskripsikan secara mendalam tentang strategi

<sup>36</sup> Sudijono Anas, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 76.

<sup>37</sup> Sugiyono, "*Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*"

kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTsN 2 Jember.

Adapun data yang akan diperoleh dengan menggunakan teknik observasi adalah :

- a. Informasi Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah MTsN 2 Jember
- b. Informasi Penerapan Kebijakan Kepala Madrasah MTsN 2 Jember
- c. Informasi Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah MTsN2 Jember

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan dokumen-dokumen yang relevan baik berupa foto, gambar ataupun file dan dokumen yang ada kaitannya dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan. Menurut sugiyono, “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.”<sup>38</sup> Dokumen-dokumen dipilih sesuai fokus dan tujuan penelitian.

Adapun data yang diperoleh dengan menggunakan teknik observasi adalah :

- a. Dokumen Perumusan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN 2 Jember
- b. Dokumen Penerapan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN 2 Jember

<sup>38</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 82.



- c. Dokumen Evaluasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTsN2 Jember

## E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Menurut Miles, Huberman dan Saldaña aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara intraktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data diantaranya.<sup>39</sup>

### 1. Kondensasi Data (*Data condusation*)

Pada tahapan ini peneliti melakukan proses analisis data dengan merangkum data yang diperoleh dari lapangan. Kemudian dipilih hal-hal yang pokok dan memfokuskannya pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu, sehingga data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data (mendisplaykan data). Dalam penelitian kualitatif penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Namun, menurut Miles dan Huberman yang

---

<sup>39</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 338.

paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

### 3. Verifikasi (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Milas dan Huberman adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi data. Kesimpulan dalam hal ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau intraktif, hipotesis atau teori.<sup>40</sup>

## F. Keabsahan Data

Pada tahapan pengecekan keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik antara lain teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik :

### 1. Trigulasi Sumber

Triangulasi sumber, dalam penelitian ini data yang digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh dengan teknik yang sama melalui sumber yang berbeda. Yaitu peneliti menanyakan data tentang strategi kebijakan kepala madrasah kepada kepala madrasah apabila data yang dihasilkan berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber yang berbeda.

<sup>40</sup> Moleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 178.

## 2. Trigulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.<sup>41</sup>

## G. Tahap – Tahap Penelitian

Adapun tahap penelitian kualitatif terbagi menjadi tiga tahapan yang meliputi.<sup>42</sup> Prosedur penelitian yang dilakukan meliputi tiga tahap yaitu:

### 1. Tahap pra penelitian lapangan

Dalam penelitian pra-lapangan terdapat enam tahapan yang dilalui peneliti, diantaranya:

#### a. Memilih lapangan penelitian.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu memilih lapangan penelitian dan melakukan observasi pra penelitian.

Lapangan penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah MTsN 2 Jember.

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Kuantitatif Kualitatif*, 369

<sup>42</sup> Mundir, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Jember: STAIN Jember Press, 2013), 61-68.r

b. Menyusun rancangan penelitian.

Dalam menyusun rencana peneliti menetapkan beberapa hal seperti berikut: Judul penelitian, alasan penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metode yang digunakan.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu yakni meminta surat permohonan penelitian kepada kampus yang bisa diakses melalui web salami. Setelah meminta surat perizinan, peneliti menyerahkan kepada Kepala MTsN 2 Jember untuk mengetahui apakah diizinkan atau tidak. Setelah diizinkan meneliti, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk mengumpulkan dan menggali data guna keperluan penelitian.

d. Menjajaki dan menilai keadaan lapangan

Penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah membaca terlebih dahulu kepustakaan atau mengetahui melalui

narasumber dalam situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan. Dan diharapkan pula penelitian dapat menyesuaikan diri dengan keadaan lingkungan tempat penelitian.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini, peneliti mulai memilih informan untuk mendapatkan informasi yang dipilih.

f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian.

Peneliti mulai menyiapkan alat yang dibutuhkan dalam proses penelitian seperti kamera dan buku catatan untuk mempermudah penelitian tersebut. Selain itu peneliti juga membuat pertanyaan-pertanyaan sebagai pedoman wawancara yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti dan dicari jawabannya.

2. Tahap pelaksanaan lapangan

- a. Memahami latar penelitian
- b. Memasuki lapangan penelitian
- c. Mengumpulkan data
- d. Menyempurnakan data yang belum lengkap

3. Tahap analisis data

Setelah semua data selesai dianalisis, kemudian kegiatan penelitian dilanjutkan dengan penyusunan laporan penelitian. Kemudian dilanjutkan sampai penelitian ini benar-benar terselesaikan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB IV

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Identitas Madrasah

Nama Madrasah	: MTs Negeri 2 Jember
Nomor Statistik Madrasah (NSM)	: 121135090002
Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN)	: 20581534
Lintang	: -8.1558000
Bujur	: 113.6910000
Nomor Telp.	: 0331-482926
Email/ Website	: mtsnjember2.sch.id
Alamat	: Jl.Merak No.11 Slawu
Kecamatan	: Patrang
Kabupaten/ Kota	: Jember
Provinsi	: Jawa Timur



Gambar. 4.1 Tampak Depan MTs Negeri 2 Jember

## 2. Sejarah MTs Negeri 2 Jember

Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Jember adalah unit pelaksana teknis dibidang pendidikan dalam lingkungan Kementerian Agama yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Kabupaten Jember. Madrasah ini berdiri berdasarkan surat keputusan menteri agama Republik Indonesia nomor 16 tanggal 16 Maret 1978, dengan terbitnya surat keputusan tersebut maka secara hukum, madrasah yang merupakan perubahan dari PGAN Jember ini berjalan efektif dan diakui keberadaannya sebagai MTs Negeri Jember II.

Dengan modal 359 siswa terbagi dalam 9 kelas diasuh oleh 1 Kepala Madrasah dan 13 guru serta 2 orang karyawan, berdasarkan surat kepala bidang pendidikan agama islam nomor 61/WTD/1981 tanggal 15 Juli 1981 gedung tempat belajar masih bersama-sama dengan PGAN Jember. Pada bulan November 2016, dengan keluarnya Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 673 Tahun 2016 tanggal 17 November 2016 tentang Perubahan Nama MAN, MTsN dan MIN di Provinsi Jawa Timur, maka secara resmi nama MTs Negeri Jember II berubah menjadi MTs Negeri 2 Jember.

Dalam perjalanannya, MTs Negeri 2 Jember mendapatkan banyak bantuan pembangunan dan perbaikan baik dari pemerintah, DIPA, komite maupun dari pihak lain, terkait dengan bencana yang dialami maupun tidak. Pembangunan dan perbaikan tersebut digunakan untuk perkembangan dan perbaikan mutu dan sarana prasarana madrasah.

Dalam menghadapi wajib belajar 9 (sembilan) tahun sebagaimana yang diamanatkan dalam UUD 1945 dan segala perubahannya, MTs Negeri 2 Jember lebih berbenah diri dalam upaya peningkatan kompetensi guru dan kemampuan tenaga administrasi dalam rangka pelaksanaan kurikulum yang diberlakukan (Kurikulum 2013). Pada Tahun 2017 MTs Negeri 2 Jember mengikuti Akreditasi yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah Madrasah (BAN-S/M) memperoleh nilai 94 peringkat A.

Dalam perkembangannya MTs Negeri 2 Jember membuka berbagai program pelayanan pendidikan, antara lain:

- a. Full Day School (Tahun Pelajaran 2010/2011);
- b. Program Kelas Unggulan (Tahun Pelajaran 2010/2011);
- c. Kelas Akselerasi yang ditetapkan berdasarkan surat keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur No: Kw.13.4/1/PP.00.5/1178/SK/2011 tanggal 25 Nopember 2011 (Tahun Pelajaran 2011/2012), diperbaharui dengan Surat Keputusan Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur Nomor 410 Tahun 2015, tentang penetapan Madrasah Tsanawiyah Dan Madrasah Aliyah Penyelenggara Program Akselerasi Di Jawa Timur pada tahun 2015;
- d. Full Day School dengan pendalaman Materi Bahasa Inggris yang bekerja sama dengan LBB EFB (Tahun Pelajaran 2012/2013);



e. Sekolah pelaksana Sistem kredit semester (SKS) (Tahun Pelajaran 2015/2016) berdasarkan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3274 Tahun 2015 tentang penetapan Madrasah Penyelenggara sistem kredit semester (SKS) tahun pelajaran 2014/2015, kemudian diperbaharui dengan Keputusan Direksi Jendral Pendidikan Islam No. 6633 Tahun 2019 Tanggal 22 November 2019 tentang Madrasah Penyelenggaraan Sistem Kredit Semester (SKS) Tahun Pelajaran 2019/2020. Dalam rangka pelaksanaan pendidikan dengan sistem kredit semester (SKS) maka secara teknis mengacu pada surat keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3364 Tahun 2015 tentang petunjuk teknis penyelenggaraan sistem kredit semester pada Madrasah.

### **3. Struktur Organisasi MTs Negeri 2 Jember**

Organisasi yang berkualitas tinggi adalah organisasi yang memiliki pengelola sesuai dengan standar yang sudah ada. Pengelola

dikelompokkan ke dalam wadah yang disebut struktur organisasi. Struktur organisasi dibuat untuk memudahkan koordinasi dan komunikasi dengan anggota. Oleh karena itu MTs Negeri 2 Jember mempunyai struktur organisasi sebagai berikut :



11. Terselenggaranya sistem penilaian hasil belajar secara efektif, obyektif dan sistematis.
12. Tercapainya prestasi dalam berbagai bidang.
13. Terciptanya budaya dan tata kehidupan islami
14. Terpenuhinya kriteria sebagai Sekolah/Madrasah berstandar Nasional/Internasional
15. Terciptanya standar pelayanan yang memenuhi standar ISO 9001 dan ISO 14000 versi terakhir
16. Terwujudnya lingkungan belajar yang mendukung kegiatan literasi.

b. Misi Madrasah

1. Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengamalan ajaran yang Islami.
2. Mewujudkan pelayanan prima.
3. Mengembangkan potensi peserta didik sesuai minat dan bakat.
4. Meningkatkan kompetensi siswa melalui pembinaan yang intensif, baik akademik maupun non akademik.
5. Meningkatkan peran aktif peserta didik dalam berbagai kegiatan ilmiah.
6. Membudayakan kegiatan literasi.
7. Melatih kemampuan siswa dalam melaksanakan riset.
8. Mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam pembelajaran baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler.

➤ Indikator

1. Mewujudkan silabus semua mata pelajaran dan untuk semua jenjang/kelas/tingkatan
2. Mewujudkan RPP semua mata pelajaran dan untuk semua tingkatan
3. Mewujudkan perangkat kurikulum yang lengkap, mutakhir, dan berwawasan kedepan
4. Melaksanakan pengembangan kurikulum satuan pendidikan meliputi perangkat pembelajaran silabus, penilaian , rencana pelaksanaan pembelajaran
5. Melaksanakan pengembangan kurikulum muatan lokal
6. Mewujudkan diversifikasi kurikulum MTs agar relevan dengan kebutuhan, yaitu kebutuhan peserta didik, keluarga, dan berbagai sektor pembangunan dan sub-sub sektornya
7. Melakukan inovasi pembelajaran yang efektif efisien sesuai karakteristik mata pelajaran
8. Mewujudkan manajemen sekolah berbasis kinerja yang tangguh
10. Mewujudkan organisasi sekolah yang terus belajar (learning organization)
11. Melaksanakan pengembangan keorganisasian sekolah meliputi :
  - a. Struktur organisasi yang dikembangkan sesuai dengan tujuan program
  - b. Uraian tugas yang lengkap dan jelas

c. Mekanisme kerja yang jelas, sederhana dan praktis

d. Personalia yang berkualitas untuk menunjang pelaksanaan program

12. Mewujudkan sekolah/madrasah inovatif

13. Mewujudkan fasilitas sekolah yang relevan, mutakhir, dan berwawasan kedepan

14. Mewujudkan pembiayaan pendidikan yang memadai, wajar dan adil

15. Menciptakan tata budaya dan tata pergaulan yang islami

16. Mewujudkan nilai-nilai agama bagi kenikmatan hidup peserta didik

17. Mewujudkan kemampuan olah raga yang tangguh dan kompetitif

18. Mewujudkan kemampuan seni yang tangguh, kompetitif dan islami

19. Mewujudkan kemampuan KIR yang cerdas dan kompetitif

20. Mewujudkan keterampilan kejuruan yang marketable dan kompetif

21. Mewujudkan nilai-nilai solidaritas bagi kehidupan sekolah/madrasah

22. Memenuhi kriteria sebagai Sekolah/Madrasah berstandar Nasional/Internasional

23. Menciptakan standar pelayanan yang memenuhi standar ISO 9001 dan ISO 14000 versi terakhir

24. Terwujudnya lingkungan madrasah yang nyaman untuk pembelajaran.

c. Tujuan Madrasah

1. Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT sehingga aktif menjalankan ibadah dan amaliah;
2. Siswa diharapkan berwawasan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan Iman Taqwa (IMTAQ) secara terpadu;
3. Menciptakan sistem belajar yang mendukung terwujudnya motivasi belajar, kecakapan hidup di bidang kemampuan berbahasa asing dan mampu menguasai, menggunakan multi media sistem dalam perangkat computer;
4. Menjadikan MTs Negeri 2 Jember sebagai lembaga pendidikan masa depan islami dan berwawasan lingkungan.

**5. Sumber Daya Manusia**

Madrasah Berdiri Sejak Tahun 1978, Luas Tanah 9.648 m<sup>2</sup>, Luas Bangunan 7.018 m<sup>2</sup>, Ijin Operasional Madrasah 1978 s/d sekarang, Jumlah Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Tenaga Pendidik 45 Orang dan Tenaga Kependidikan 18 Orang.

**Tabel 4.1**  
**Jumlah guru dan karyawan**

No	Status	<SMA		SMA		D3		S1		S2		JUMLAH
		L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
1.	Guru PNS							5	18	4	4	31
2.	Guru Non PNS							5	6	2	1	14
3.	Karyawan PNS	1		1	1			2	1			6
4.	Kary.Non PNS	3		2	1			5	1			12
<b>Jumlah</b>		<b>4</b>		<b>3</b>	<b>2</b>			<b>17</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>63</b>

**Tabel 4.2**  
**Jumlah siswa**

<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Kelas VII</b>	<b>Kelas VIII</b>	<b>Kelas IX</b>	<b>Jumlah Siswa</b>
2018/2019	229	237	249	715
2019/2020	253	208	254	715
2020/2021	255	245	214	714
2021/2022	256	247	247	750
2022/2023	258	234	261	753

## **B. Penyajian dan Analisis Data**

Dalam penyajian data, peneliti menggunakan Trianggulasi Teknik yaitu Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Dari ketiga teknik tersebut didapat data terkait Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri 2 Jember yang mana peneliti lebih terfokus pada mutu lulusan. Adapun penyajian data dan analisis data dari masing-masing fokus penelitian sebagai berikut :

### **1. Perumusan Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Negeri 2 Jember**

Strategi merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan dan sasaran organisasi yang di jelaskan kedalam kebijakan-kebijakan dan suatu program yang telah ditentukan.

Dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terkait bagaimana kualitas mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember, beliau mengatakan bahwa :

“Kalau kualitas insyaallah dari tahun ke tahun sekarang ini banyak diterima di sekolah yang favorit, di MAN 1 itu kita mengalami jumlah yang banyak untuk tiga kali lipat, lulusannya insyaallah

untuk alumninya banyak yang diperguruan tinggi, juga banyak diterima diperguruan tinggi yang bergengsi.”<sup>43</sup>

Selaras dengan pernyataan dari kepala madrasah, Marti selaku waka kurikulum juga mengatakan bahwa :

Meurut saya sejauh ini bagus ya itu menurut pendapat saya nggak tau lagi menurut customer-customer yang dimaksud disini wali murid atau masyarakat tergantung dibandingkannya dengan lulusan mana, kalau tingkat jember saja ini sudah lumayan bagus, tapi meskipun begitu kami tetap melakukan peningkatan berusaha untuk meningkatkan kualitas mutu lulusan, lulusan kita ada yang diterima di man 1 di sma 1 sma 2 dan sekolah-sekolah favorit lainnya.<sup>44</sup>

Kemudian dikuatkan dengan pernyataan dari Arif Setyo Purnomo selaku guru di MTs Negeri 2 Jember, beliau mengatakan bahwa :

“Kualitas lulusan disekolah ini sudah baik, kualitas lulusan itu sendiri bisa dilihat dari beberapa aspek juga, dari sikap, dari pembelajaran hasil dari pembelajaran, prestasi akademik maupun non akademik, kalau dalam pembelajaran ada yang namanya RPP di dalam RPP itu sendiri ada yang namanya indikator dan itulah tolak ukur kita, hal atau materi yang akan dicapai oleh siswa siswi dalam setiap pertemuan, misalnya ada 4 indikator dalam setiap pertemuan nah itu harus terpenuhi tergantung bagaimana materi yang guru berikan.”<sup>45</sup>

Selaras dengan pernyataan diatas, muh. Abi Sholeh selaku waka kesiswaan beliau mengatakan :

“Alhamdulillah kualitas lulusan yang ada disekolah ini sudah baik, hal tersebut dapat kita lihat dari upaya dan strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu siswa siswi dan mutu lulusan di sini, banyak juga prestasi siswa siswi yang

<sup>43</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>44</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>45</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023



mengikuti lomba dan tidak sedikit juga yang diterima di sekolah favorit yang ada di Jember.”<sup>46</sup>



*Gambar 4.3 Piala Prestasi Siswa MTs Negeri 2 Jember*

Mengikuti banyak perlombaan baik akademik maupun non akademik telah memberikan banyak piala prestasi kepada siswa, menunjukkan upaya yang terus dilakukan oleh MTs Negeri 2 Jember untuk meningkatkan mutu lulusan.

Melanjutkan tentang strategi untuk menciptakan mutu lulusan yang baik maka perumusan strategi merupakan hal yang penting dalam langkah awal untuk merencanakan strategi apa yang akan di tentukan oleh kepala madrasah, tanpa adanya perencanaan strategi tidak akan berjalan dengan maksimal.

Hal ini juga di ungkapkan oleh Nur Aliyah selaku kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beliau mengatakan bahwa :

<sup>46</sup> Muh. Abi Sholeh, selaku waka kesiswan diwawancarai oleh peneliti, Jember, 27 Oktober 2023

“Kalau berbicara strategi saya harus punya program terlebih dahulu, jadi seorang pemimpin atau kepala madrasah itu harus punya program setelah program nanti disusun strategi-strategi itu, perencanaan juga bagian dari strategi itu penting karena dengan perencanaan kita akan melihat apa saja yang akan dibutuhkan, bagaimana pelaksanaan, apa penyebab dan akibat dari prosedur yang akan kita gunakan, sehingga jika kita melakukan perencanaan terlebih dahulu akan mengurangi kejadian yang tidak diinginkan sehingga rencana yang telah disusun berjalan dengan baik.”<sup>47</sup>

Perencanaan strategi yang ditetapkan oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember yaitu menyusun program Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang berpedoman dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Kemudian kepala madrasah menjelaskan kembali mengenai bagaimana strategi program dalam meningkatkan mutu lulusan, beliau menegaskan bahwa :

“ strategi yang saya buat sejauh ini kami selalu berpedoman kepada visi dan misi sekolah. tentunya dalam perumusan strategi yang saya buat, saya tidak sendirian, saya melibatkan stakeholder juga melalui rapat yang saya adakan, strategi yang kami terapkan di sekolah ini yaitu sistem kurikulum yaitu kurikulum merdeka, kami juga mempunyai program sks (sistem kredit semester) salah satunya juga untuk pengembangan mutu siswa, program sistem kredit semester dua tahun bisa lulus itu, ada kelas fullday itu memang akademiknya diprioritaskan ada program fullday bhs inggris, ada sains, matematika, ada juga program unggulan di sini yang mana salah satu upaya saya untuk meningkatkan mutu lulusan yaitu literasi, memang saya itu orang literasi jadi berawal dari passion saya itu literasi jadi semuanya harus berbasis literasi seperti karya tulis ilmiah itu kan juga termasuk literasi jadi kami sudah beberapa kali dimaerisnya lomba karya tulis itu sudah ke nasional, sudah masuk grandfinal, kemudian mengembangkan budaya akademik jadi nanti bisa bersaing dinasional dan internasional.”<sup>48</sup>

Selaras dengan apa yang dikatakan oleh Marti selaku waka kurikulum MTs Negeri 2 Jember, yaitu :

<sup>47</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>48</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

“Strategi yang kami lakukan untuk meningkatkan mutu lulusan yaitu dalam pembelajaran berusaha selalu melengkapi fasilitas dan alat alat pembelajaran untuk mendukung proses pembelajaran agar berjalan dengan baik, kemudian program literasi yaitu anak anak didorong untuk mencitakan karya tulis ilmiah tidak hanya siswa siswi saja sebenarnya guru pun didorong dibidang literasi itu juga, ada juga program SKS dua tahun, kita selalu support hal hal itu tadi dan juga upaya kami untuk meningkatkan mutu lulusan disekolah ini.”<sup>49</sup>

Kembali melanjutkan wawancara dengan Nur Aliyah selaku kepala madrasah, beliau mengatakan:

“karena visi, misi, dan tujuan sudah ada dan sudah ditetapkan ketika saya dipindahkan tugas ke sekolah ini jadi saya tinggal melanjutkan saja, dengan tambahan program khusus dari saya sendiri, tentunya saya musyawarahkan terlebih dahulu dengan stakeholder.”<sup>50</sup>

Selain itu, dalam perencanaan strategi di MTs Negeri 2 Jember juga menganalisa faktor Eksternal dan Internal terlebih dahulu yaitu analisis SWOT. Dalam wawancara dengan kepala madrasah beliau mengatakan sebagai berikut:

“jadi dalam perumusan strategi kami juga menganalisa dari segi internal dan eksternal. Untuk faktor eksternal yaitu tentang kebijakan pendidikan nasional dan kebijakan pendidikan kabupaten jember dan juga kita lihat dari kebutuhan masyarakat juga tentang pendidikan yang diharapkan. Untuk faktor internalnya yaitu kami memperhatikan dari segi sumber daya manusia seperti guru, karyawan, dan peserta didik, dan juga dukungan dari sarpras dan anggaran atau dukungan yang lainnya.”<sup>51</sup>

Analisis SWOT pada program khusus yang diterapkan di MTs Negeri 2 Jember yaitu program SKS(Sistem Kredit Semester), program literasi, dan kelas fullday beliau mengatakan :

<sup>49</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>50</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>51</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

“untuk program literasi ini Kelebihannya, banyak sekali dengan anak-anak bisa berliterasi bisa meningkatkan proses belajar mengajar, anak-anak suka membaca, apalagi di era saat ini sangat minim anak-anak untuk membaca, bisa dilihat diperpustakaan pengunjungnya hanya beberapa, bisa meminimalisir anak-anak bermain gadget, mengajarkan anak-anak suka menulis dengan lomba-lomba itu, dan kami berikan reward bagi yang menang itu jadi memotivasi anak-anak yang tidak ikut jadi ikut, gurupun ikut lomba menulis, jadi budaya ini saya yang memulai dengan dimulai dari saya, saya yang memberi contoh dengan mengikuti lomba juga, untuk program SKS dengan adanya program ini memungkinkan peserta didik untuk dapat menyelesaikan program pendidikannya lebih cepat dari periode yang ditentukan oleh satuan pendidikan. Dan untuk kelas tahfidz ini kebiasaan mengaji mempengaruhi perilaku yang lain dan juga berdampak kegiatan-kegiatan yang dilakukan sehari-hari seperti sholat dan ngaji.”<sup>52</sup>

Kembali melanjutkan wawancara dengan Nur Aliyah selaku kepala madrasah, beliau mengatakan:

“Kendala untuk program literasi ini yaitu bagi mereka yang tidak suka literasi tidak ada peningkatan, dengan itu tetapi saya punya kekuatan, kekuatannya dimana? Bagi mereka yang sudah punya hobi itu saya perkuat saya junjung ikut ini ikut lomba ini dan akhirnya mereka banyak menghasilkan karya tulis, bagi yang belum gimana, ini salah satu tantangan juga, bagi yang belum Akhirnya ya ikut juga mereka, bagi yang memang tidak berminat tidak kami paksa, untuk program sks ini bagi siswa yang lamban dalam belajar akan tertinggal jadi itu tugas kita untuk mengawasi itu, untuk kelas tahfidz kendalanya itu ada beberapa peminatnya dari orang tua sedangkan anaknya tidak. Inilah yang menjadi hambatan karena tidak dari kemauan sendiri akhirnya tidak tercapai target.”<sup>53</sup>

Selain itu madrasah juga memperhatikan dari segi sikap dan perilaku siswan. Muh. Abi Sholeh selaku waka kesiswaan beliau mengatakan :

“Tentunya setiap sekolah itu ingin muridnya menjadi lebih baik yang awalnya tidak tahu menjadi tau, yang tidak bisa menjadi bisa,

<sup>52</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 7 Desember 2023

<sup>53</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 7 Desember 2023

yang awalnya prilakunya tidak baik menjadi baik, ibadahnya yang awalnya kurang menjadi bisa lebih baik lagi, tentunya setiap sekolah itu mempunyai keinginan seperti itu termasuk disini, dan semuanya itu terukur misalnya disini ada sholat duha dan dhuhur berjamaah itu di kontrol dan diawasi, dievaluasi dan diberi sanksi jika melanggar, siswa-siswi harus mematuhi tata tertib yang sudah ditetapkan, jika melanggar akan mendapatkan point sanksi. itu juga dalam rangka meningkatkan kualitas lulusan.”<sup>54</sup>

No	Kategori	Keterangan	Sanksi
1	Kebersihan	Menyapu dan membersihkan kelas	0
2	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
3	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
4	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
5	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
6	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
7	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
8	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
9	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
10	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
11	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
12	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
13	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
14	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
15	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
16	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
17	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
18	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
19	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
20	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
21	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
22	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
23	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
24	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
25	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
26	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
27	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
28	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
29	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
30	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
31	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
32	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
33	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
34	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
35	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
36	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
37	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
38	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
39	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
40	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
41	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
42	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
43	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
44	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
45	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
46	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
47	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
48	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
49	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0
50	Kebersihan	Menggunakan toilet dan kamar mandi dengan baik	0

Gambar 4.4 Tata Tertib Siswa MTs Negeri 2 Jember

Masih melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai

strategi meningkatkan mutu lulusan, untuk mendukung peningkatan mutu lulusan, langkah penting yang dilakukan adalah pelatihan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, beliau menjelaskan bahwa :

“untuk membantu metode peningkatan mutu lulusan, memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu sangat diperlukan, Tentu pelatihan itu kami lakukan setiap tahun dua kali minimal tapi kami bisa empat atau lima lebih kadang-kadang memberi pelatihan itu, pelatihan terkait dengan peningkatan mutu guru, peningkatan keprofesian berkelanjutan, strategi pembelajaran, bukan hanya pelatihan saja, sekolah juga melakukan bentuk kerja sama yaitu dalam hal MOU dengan pihak luar seperti kampus unej dari fakultas kesehatan masyarakat, dan poltek, itu

<sup>54</sup> Muh. Abi Sholeh, selaku waka kesiswan diwawancarai oleh peneliti, Jember, 27 Oktober 2023

juga upaya yang saya lakukan untuk membantu proses peningkatan mutu lulusan.”<sup>55</sup>

Selaras dengan kepala madrasah, Marti selaku waka kurikulum beliau mengatakan bahwa :

“kepala madrasah selalu memberi ruang seluas-luasnya kepada kita untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, kalau punya visi atau punya kreatifitas apa selalu diberi ruang dan fasilitas.”<sup>56</sup>

Maka berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan hasil bahwa kepala madrasah telah menyiapkan perumusan strategi yang akan dilakukan untuk meningkatkan mutu lulusan yaitu : a) kepala madrasah menyusun program Rencana Kerja Madrasah (RKM) yang berpedoman pada visi, misi dan tujuan sekolah, program tersebut seperti, menggunakan sistem kurikulum, program SKS (Sistem Kredit Sekolah), program literasi karya tulis ilmiah, dan juga sikap dan prilaku juga diperhatikan, b) Analisis SWOT, penyusunan dengan menganalisis faktor eksternal dan internal yang berisi kebijakan pendidikan nasional dan kebijakan pendidikan kabupaten Jember dan juga dari kebutuhan masyarakat tentang pendidikan yang diharapkan. Untuk faktor internalnya yaitu memperhatikan dari segi sumber daya manusia seperti guru, karyawan, dan peserta didik, dan juga dukungan dari sarpras dan anggaran atau dukungan yang lainnya, c) bukan hanya itu kepala madrasah juga menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi, mengadakan MOU dengan Unej dan Poltek. kualitas

<sup>55</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>56</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

lulusan yang ada di MTs Negeri 2 Jember sudah baik terbukti dengan adanya banyak prestasi yang telah diraih oleh siswa siswi, membuktikan bahwa MTs Negeri 2 Jember selalu berusaha meningkatkan mutu lulusan.

Berdasarkan uraian wawancara diatas dapat diperoleh informasi mengenai kelulusan siswa setiap tahunnya, sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Data Jumlah Siswa Lulus Setiap Tahunnya**

<b>Tahun Pelajaran</b>	<b>Jumlah Siswa Lulus</b>
2018/2019	249 siswa
2019/2020	254 siswa
2020/2021	214 siswa
2021/2022	247 siswa

Dari data diatas setiap tahunnya tingkat kelulusan di MTs Negeri 2 Jember mengalami peningkatan dan penurunan jumlah siswa lulus setiap tahunnya, namun pada tahun 2021/2022 jumlah kelulusan siswa mengalami peningkatan, hal ini menunjukkan bahwa upaya strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan mutu lulusan telah membawa kemajuan dan keberhasilan.

## **2. Implementasi Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Negeri 2 Jember**

Dalam memperoleh data tentang implementasi strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember, peneliti melakukan Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi.

Dalam implementasinya, di MTs Negeri 2 Jember dalam peningkatan mutu lulusan yaitu dengan adanya penerapan budaya organisasi yaitu sekolah memiliki slogan 7S Senyum, Salam, Salim, Sapa,

Sopan, Santun, Semangat. Sesuai pernyataan dari arif selaku guru di MTs Negeri 2 Jember, beliau mengatakan :

“untuk menerapkan program dalam meningkatkan mutu lulusan, kita mulai dari hal hal kecil seperti 7S sebagai selogan yang selalu kita terapkan.”<sup>57</sup>



*Gambar 4. 5 Selogan MTs Negeri 2 Jember*

Dalam implementasi strategi dapat diwujudkan melalui peningkatan dan pemanfaatan program sekolah. Hal ini juga diungkapkan oleh kepala madrasah, beliau mengatakan :

“setelah melakukan persiapan strategi, tentu kita perlu implementasi strategi itu, strategi yang sudah kita susun sebelumnya kita menerapkan itu, disinilah kita akan mengasah dan menyusun dengan hati-hati.”<sup>58</sup>

Dalam mempersiapkan program yang telah disusun kepala madrasah melakukan rapat kerja atau menunjuk dan membentuk penanggungjawab dan koordinator, hal ini dilakukan agar program yang telah disusun bisa berjalan sesuai tujuan dengan pengawasan yang maksimal. Berikut pernyataan Nur Aliyah selaku kepala madrasah :

“untuk mensukseskan program-program yang ada, saya menunjuk penanggung jawab dan koordinator dalam masing-masing program, lalu

<sup>57</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023

<sup>58</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023



dalam rapat tersebut ada pembagian tugas dan disusun kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan kedepannya.”<sup>59</sup>

Program yang pertama diterapkan yaitu sistem kurikulum merdeka yang mana kurikulum ini baru diterapkan pada tahun ajaran 2022/2023, seperti pernyataan Nur Aliyah selaku kepala madrasah, beliau mengatakan :

“dalam hal meningkatkan mutu lulusan yang saya lakukan dimulai dari program kurikulum yang mana kita sudah menerapkan kurikulum merdeka satu tahun lebih, dalam tahap ini yang saya lakukan adalah yang pertama, peraturan program kerja guru, dalam hal ini saya sesuaikan keahlian guru dengan mata pelajaran yang akan diajarkan, yang kedua kegiatan belajar mengajar, seluruh guru diwajibkan menyusun modul ajar dan bahan ajar, kemudian pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan KBM, ulangan harian, pencapaian belajar siswa dll.”<sup>60</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan hasil bahwa kepala madrasah sebelum menerapkan kurikulum merdeka, kepala madrasah melakukan workshop kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terlebih dahulu.



*Gambar 4.6 Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka*

<sup>59</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>60</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

Selaras dengan pernyataan kepala madrasah, Marti selaku waka kurikulum mengatakan :

“dalam program kurikulum implementasi yang diterapkan yaitu tentunya materi dan bahan ajar itu selalu disiapkan dan disesuaikan dengan kebutuhan kurikulum, melaksanakan pembelajaran mulai dari semester 1 sampai semester 6 terus pendampingan kepada mereka yang melanjutkan ke sekolah lanjutan setelah ujian kelas 9 terus juga kami juga kerja sama dengan beberapa lembaga pendidikan seperti go, ruang guru itu juga memberi fasilitas menyiapkan siswa untuk menghadapi sekolah lanjutan itu.”<sup>61</sup>

Arif setyo purnomo selaku guru juga mengemukakan hal yang sama, beliau mengatakan :

“dalam penerapan kurikulum merdeka kegiatan belajar mengajar tentunya guru harus mempunyai bahan ajar, kemudian dalam proses pembelajaran kita tidak hanya didalam kelas kita juga mengunjungi situs-situs bersejarah seperti artefak dan candi, dengan harapan siswa bisa belajar secara kontekstual tidak hanya hafal materi saja tetapi terjun langsung di lapangan.”<sup>62</sup>

Abi selaku waka kesiswaan, beliau mengatakan :

“Selain pelatihan bagi guru kita juga ada MGMP(musyawarah guru mata pelajaran) kami juga melakukan itu, jadi melalui musyawarah guru mata pelajaran itu guru bisa mengembangkan potensinya disana jadi sharing dengan madrasah dari luar.”<sup>63</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Bedasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti tentang bagaimana proses belajar mengajar di MTs Negeri 2 Jember yaitu peneliti melihat guru dan murid masuk kelas tepat waktu setelah bel masuk kelas berbunyi, dan peneliti juga melihat ketika proses pembelajaran outingclass maple IPS, yang bertepatan pada kelas 8 yang akan menuju ke Bank Indonesia untuk pembelajaran diluar sekolah,

<sup>61</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>62</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023

<sup>63</sup> Muh. Abi Sholeh, selaku waka kesiswaan diwawancarai oleh peneliti, Jember, 27 Oktober 2023

siswa-siswi menuju lokasi menggunakan mobil yang telah disediakan oleh sekolah yang berjumlah 2 buah mobil dan 1 mobil lin, dengan ekspresi bahagia mereka semua menuju ke BI untuk melakukan pembeajaran disana.



*Gambar 4.7 Outingclass di Bank Indonesia*

Kemudian implmentasi selnjutnya adalah strategi program SKS atau biasa disebut kelas akselerasi, kepala madrasah mengatakan :

“dan untuk penerapan strategi yang saya buat untuk program ini tentunya saya melibatkan guru dan stekholder, kita menyusun materi ajar yang lebih mendalam lagi dan kompleks, tidak hanya materi saja, dalam hal menunjang kegiatan KBM kita juga mendukung dalam hal fasilitas pembelajaran, sekolah memberikan komputer, papan tulis, meja, kursi dan masih banyak lainnya. Dan tidak hanya dengan stakeholder saya juga melibatkan wali murid untuk melaksanakan program ini, itu juga upaya kita dalam meningkatkan kualitas lulusan.”<sup>64</sup>



*Gambar 4.8 Rapat Wali Murid Membahas Program SKS*

<sup>64</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

Hal yang sama dikemukakan oleh Arif selaku guru, beliau mengatakan :

“dalam mendukung kelas SKS ini sekolah tentunya memberikan fasilitas yang memadai untuk kelancaran kegiatan belajar mengajar, seperti, lab komputer, kursi, papan tulis, meja,dll.”<sup>65</sup>

Marti selaku waka kurikulum, beliau mengatakan :

“tentunya kita mempunyai penerapan khusus untuk kelas SKS ini, anak-anak dituntut lebih berfikir kritis dan kreatif, kita juga melibatkan mereka dalam proyek penelitian atau ekstrakurikuler yang merangsang pemikiran mereka seperti program literasi, KTI, Jurnalistik dll, dan guru dalam hal mengajar juga harus lebih interaktif dan anak-anak juga diharap lebih aktif lagi.”<sup>66</sup>

Melanjutkan kembali wawancara dengan kepala madrasah mengenai penerapan strategi meningkatkan mutu lulusan, beliau mengatakan:

“bukan hanya sks, kami juga kerja sama dengan pihak luar, banyak lembaga kami yang MOU ada yang dari poltek itu sains kemudian dari fkm kesehatan masyarakat unej itu juga termasuk MOU, untuk pelaksanaan mou ini kami adakan satu bulan sekali, mahasiswa-mahasiswa dari universitas poltek maupun unej ke sekolah ini untuk melaksanakan mou.”<sup>67</sup>

Program sks ini merupakan program yang sangat didukung oleh kepala madrasah karena dengan adanya program ini merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu lulusan, penerapan program SKS ini dilakukan dengan khusus dan hati-hati, dirapatkan dengan stakeholder dan juga wali murid, murid dituntut lebih aktif dan kreatif, materi yang lebih mendalam dan kompleks serta materi yang tidak biasa ditingkat yang sesuai kemampuan siswa lainnya, sekolah juga mendukung dalam

<sup>65</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023

<sup>66</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

<sup>67</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

hal fasilitas sekolah yang dapat membantu jalannya pembelajaran sks ini. Bukan hanya itu saja, kegiatan mou dengan lembaga lain seperti unej dan poltek yang dilakukan setipa sebulan sekali

Kemudian penerapan dalam program literasi, yaitu karya tulis ilmiah, membuat cerita, KTI dan Jurnalistik, kepala madrasah megungkapkan :

“bagaimana caranya saya menerapkan strategi tentang literasi ini yaitu dimulai dari harus membuat lingkungan atau komunitas itu yang berbasis literasi juga, yang pertama harus action mendatangkan narasumber yang di KTInya saya yakin guru-guru kami itu tentang KTI juga masih banyak perlu belajar, saya datangkan narasumber yang juara-juara nasional yang sudah membingbing, setelah itu saya buat grub wa yang mana didalamnya guru yang punya passion juga di karya tulis ilmiahnya, kemudian anak-anak juga di pilih yang mempunyai passion dibidang literasi, dan di setiap grup wa saya harus turut serta ada didalam masing-masing grup supaya saya bisa mengawasi dan megetahui seberapa jauh progresnya. Saya juga.”<sup>68</sup>

Kembali melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai penerapan strategi dalam program literasi, beliau mengatakan :

“Dengan adanya program ini dan meningtkkan proses belajar mengajar, membaca, dengan era yang saat ini anak-anak itu sangat minim minat mebacanya, bahkan diperpustakaan saja bisa dilihat pengunjungnya cuma beberapa, bisa meminimalisir bermain gadget, mengajarkan anak-anak suka menulis, dan setiap mereka berhasil itu saya berikan reward jadi memotivasi anak-anak yang tidak ikut menjadi ikut, itu saja dalam satu bulan yang menang dalam lomba bisa 50 orang atau lebih.”<sup>69</sup>

Masih melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai penerapan strategi dalam program literasi, beliau mengatakan :

<sup>68</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>69</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

“Alhamdulillah dengan langkah seperti itu luar biasa jadi progressnya sudah masuk nasional, dari strategi yang seperti itu kami dinobatkan sebagai madrasah model literasi, penghargaan dari gubernur juga ada, di kanwil juga ada, dan setiap bulannya itu sebagai pemenang lomba menulis baik guru maupun siswa tingkat nasional, seperti itulah langkah-langkah yang kita ambil untuk meningkatkan mutu lulusan dengan adanya branding madrasah literasi jadi itu yang saya kembangkan.”<sup>70</sup>



Gambar 4.9

Selaras dengan kepala madrasah, arif selaku guru mengungkapkan :

“karna sekolah ini dinobatkan sebagai sekolah model literasi jadi kami mempunyai kebiasaan sebelum pembelajaran dimulai siswa diharuskan membacakan karya tulis dia jadi kita tunjuk satu atau dua siswa untuk membacakan itu, tidak banyak yang dibacakan paling tidak satu paragraf saja, dan kebiasaan ini sudah berlangsung sejak lama.”<sup>71</sup>

Pernyataan diatas dibuktikan dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti tentang program literasi ini, peneliti mempunyai kesempatan mengikuti kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, setelah guru masuk kelas salam dan sapa kepada siswa-siswi kemudian guru menunjuk satu orang untuk membacakan karya tulis mereka, karna

<sup>70</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>71</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023

sudah menjadi kebiasaa yang ada di sekolah jadi semua murid sudah mempersiapkan karyutulis mereka karna yang ditunjuk setiap harinya random, tidak lama dalam membacakan puisi tersebut setelah itu pembelajaran seperti biasapun dimulai, setelah iu peneliti dokumentasi dan pamit kepada guru untuk melanjutkan observasi dan wawancara.



*Gambar 4.10 Kegiatan Belajar Mengajar*

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti tentang implementasi strategi dapat disimpulkan semestara bahwa pada proses implementasi ini meliputi : a) dalam pelaksanaan imlementasinya madrasah menerapkan budaya organisasi yaitu madrasah memiliki selogan 7S Senyum, Salam, Salim, Sapa, Sopan, Santun, Semangat, b)menciptakan struktur organisasi yang efektif yang mana kepala madrasah membentuk koordinator disetiap program yang dilaksanakan, c) peran serta tenaga pendidik dan kependidikan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu.

### 3. Evaluasi Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Negeri 2 Jember

Evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember adalah melalui pengamatan langsung jalannya kegiatan sekolah dan melalui rapat yang selalu diadakan setiap satu minggu sekali dan satu bulan sekali.

Evaluasi pada sistem kurikulum, program SKS(sistem kredit semester) dan program literasi atau biasa disebut akselerasi yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan evaluasi pengamatan secara langsung jalannya kegiatan yang dilakukan dalam sehari-hari yang mana evaluasi ini dilakukan sewaktu-waktu secara berkala, dan yang kedua melalui rapat rutin yang dilaksanakan setiap seminggu sekali dan satu bulan sekali, beliau mengatakan :

“setiap program dan kegiatan yang sudah diselenggarakan saya selalu melakukan evaluasi secara rutin, ada dua evaluasi yang saya lakukan, yang pertama saya terjun langsung mengawasi kegiatan yang terlaksana dan yang kedua melalui rapat evaluasi.”<sup>72</sup>

Selaras dengan yang dikatakan oleh marti selaku waka kurikulum, sebagai berikut :

“Kepala madrasah selalu melakukan evaluasi, cara mengajarnya kedisiplinannya cara penilaiannya jadi kepala madrasah itu secara periodik masuk kekelas mensupervisi guru-guru yang mengajar di kelas.”<sup>73</sup>

Perhatian pertama dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember adalah mutu pembelajaran. Selain menerapkan strategi

<sup>72</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>73</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023



dalam peningkatan pembelajaran, seluruh guru juga wajib melakukan evaluasi yang dilakukan secara berkala. Hal ini dilakukan untuk mengetahui seberapa baik siswa memahami materi pelajaran yang diberikan guru. berikut pernyataan Nur Aliyah selaku kepala madrasah :

“hal ini saya lakukan agar saya tau secara langsung bagaimana pembelajaran yang berlangsung dan sejauh mana siswa memahami materi yang diberikan guru. Para gurupun juga, guru mempunyai kewajiban untuk evaluasi materi secara rutin dalam bentuk ulangan harian. Sehingga kita mengetahui siswa mana yang sudah memenuhi KKM atau yang masih dibawah KKM, selain ulangan harian sekolah juga memberikan evaluasi dalam bentuk, UTS, UAS, bagi siswa kelas XII akan mendapatkan *tryout*, sebagai sarana untuk mempersiapkan UN. Melalui evluasi tersebut akan diketahui bagaimana kualitas dan proses pembelajaran yang dilakukan guru. Jika hasil evaluasi menunjukkan mayoritas siswa belum memenuhi KKM akan segera kita ambil tindakan dan perbaikan.”<sup>74</sup>

Kembali melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai evaluasi program, beliau mengatakan :

“Untuk evaluasi guru kita ada yang namanya rapat MGMP(musyawarah guru mata pelajaran) kami juga melakukan itu, jadi melalui musyawarah guru mata pelajaran itu guru bisa mengembangkan potensinya disana jadi sharing dengan dari luar madrasah dari luar.”<sup>75</sup>

Selaras dengan yang dikatakan oleh arif selaku guru beliau mengatakan :

“Dalam evaluasi pembelajaran kepala madrasah selalu melakukan kunjungan ke kelas jadi beliau keliling ke kelas-kelas untuk mengevaluasi proses pembelajaran selain itu ada juga rapat MGMP(musyawarah guru mata pelajaran) yang rutin dilakukan.”<sup>76</sup>

<sup>74</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>75</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>76</sup> Arif Setyo Purnomo, selaku guru diwawancarai oleh peneliti, Jember, 24 Oktober 2023



Gambar 4.11 Evaluasi Guru Mata Pelajaran

Kembali melanjutkan wawancara dengan kepala madrasah mengenai evaluasi program, beliau mengatakan :

“Untuk evaluasi program literasi ini, lewat grub wa bisa untuk evaluasi progresnya itu, yang kedua kita adakan rapat. Jika dari jenis lomba menurun kita segera membuat trik lain seperti itu, jadi evaluasi itu tetap kami laksanakan setiap pekan, dan rapat dinas sebulan sekali kita selalu evaluasi semua program yang telah dilaksanakan.”<sup>77</sup>

Selaras dengan marti selaku waka kurikulum, sebagai berikut :

“Setiap kendala yang ditemui dalam pelaksanaan kegiatan kami koordinasikan dengan kepala madrasah, lalu beliau mengevaluasi itu dalam rapat rutin yang selalu kita adakan.”<sup>78</sup>



Gambar 4.12 Evaluasi tiap bulan

<sup>77</sup> Nur aliyah, selaku kepala madrasah diwawancarai oleh peneliti, Jember, 25 Oktober 2023

<sup>78</sup> Marti, selaku waka kurikulum diwawancarai oleh peneliti, Jember, 18 Oktober 2023

Berdasarkan pemaparan evaluasi program peningkatan mutu pendidikan pada mutu lulusan, dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi bahwa Melalui evaluasi rutin yang dilakukan oleh kepala madrasah diharapkan akan tercapai kualitas pembelajaran yang diharapkan. Evaluasi dilakukan secara berkala dengan kepala madrasah terlibat secara langsung ke kelas untuk memantau proses pembelajaran dan evaluasi satu minggu sekali dan satu bulan sekali yakni meninjau program yang telah dilaksanakan dan kendala apa yang sedang dihadapi dan untuk evaluasi program literasi kepala madrasah juga evaluasi melalui grup wa yang sudah dibuat sebelumnya disana beliau melihat bagaimana progres dari program tersebut. Dalam program yang telah dilaksanakan khususnya program literasi mengalami peningkatan yang sangat pesat yang mana sudah banyak siswa-siswi maupun guru yang sudah memenangkan lomba literasi, sehingga sekarang ini MTs N 2 Jember dinobatkan menjadi madrasah model literasi hal ini menunjukkan bahwa madrasah dianggap baik dalam kualitas lulusan.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Penelitian**

No.	Fokus	Hasil
1.	Perumusan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember	untuk menciptakan mutu lulusan yang baik maka perumusan strategi kepala madrasah menciptakan program khusus yaitu : a) adanya program SKS (Sistem Kredit Semester) b) Program Karya Tulis Ilmiah bukan hanya siswa-siswi guru juga terlibat dalam karya tulis ilmiah c) Kelas Fullday mata pelajaran Matematika, sains, bahasa dan

		<p>tahfidz. kualitas lulusan yang ada di MTs Negeri 2 Jember sudah baik terbukti dengan adanya banyak prestasi yang telah diraih oleh siswa siswi, membuktikan bahwa MTs Negeri 2 Jember selalu berusaha meningkatkan mutu lulusan.</p>
2.	<p>Penerapan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember</p>	<p>Dalam mempersiapkan program yang telah disusun kepala madrasah pada proses implementasi ini meliputi : a) dalam pelaksanaan imlementasinya madrasah menerapkan budaya organisasi yaitu madrasah memiliki selogan 7S Senyum, Salam, Salim, Sapa, Sopan, Santun, Semangat, b)menciptakan struktur organisasi yang efektif yang mana kepala madrasah membentuk koordinator disetiap program yang dilaksanakan, c) peran serta tenaga pendidik dan kependidikan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu</p>
3.	<p>Evaluasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember</p>	<p>Evaluasi pada sistem kurikulum,program SKS(sistem kredit semester) dan program literasi atau biasa disebut ekselerasi yang dilakukan oleh kepala madrasah merupakan evaluasi pengamatan secara langsung jalannya kegiatan yang dilakukan dalam seharai-sehari yang mana evaluasi ini dilakukan sewaktu-waktu secara berkala, dan yang kedua melalui rapat rutin yang dilaksanakan setiap semiggu sekali dan satu bulan sekali meninjau program yang telah dilaksanakan dan kendala apa yang sedang dihadapi. Evaluasi program literasi selain rapat kepala madrasah juga evaluasi melalui grub wa yang sudah dibuat sbelumnya dilihat sejauh mana progress yang sudah terlaksana.</p>

### C. Pembahasan Temuan

Dari data yang peneliti kumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi pada objek penelitian MTs Negeri 2 Jember mengenai Strategi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di MTs Negeri 2 Jember yakni menjadi dasar dari pembahasan dan temuan ini. Temuan tersebut disajikan sebagai berikut :

#### 1. Perumusan Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember

Perumusan adalah rancangan seluruh kegiatan yang dilakukan untuk menentukan apa yang akan dicapai di masa depan, dan tahapan serta strategi apa saja yang diperlukan untuk mencapai tujuan lembaga. perumusan biasa dilakukan pada saat rapat kerja atau forum musyawarah, kegiatan persiapan inilah yang nantinya akan digunakan untuk memutuskan strategi apa yang akan dilaksanakan dan dilakukan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai program peningkatan mutu pada lembaga pendidikan.

Perencanaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan kepala sekolah ketika membuat program. Memastikan apa yang direncanakan terlaksana sesuai dengan apa yang telah dirancang sebelumnya oleh sekolah. Hal ini disampaikan dari hasil wawancara penulis dengan kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember.

Informasi yang peneliti peroleh melalui wawancara, perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan menggunakan langkah

perencanaan yang dilaksanakan sebelum kegiatan yaitu kepala madrasah mengadakan rapat kerja dengan stakeholder untuk membahas mengenai program yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu, rencana tersebut memerlukan suatu program yang dapat dijadikan sebagai kegiatan dalam pelaksanaan pengendalian mutu oleh kepala madrasah. Program yang akan dijalankan harus disesuaikan dengan kebutuhan semua orang yang terlibat dalam suatu lembaga sekolah dan tuntutan masyarakat.

Menurut teori Fred R. David, Strategi dapat diartikan sebagai seni dan ilmu dari perumusan, implementasi, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan lembaga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan strategi adalah memanfaatkan dan membuat kesempatan baru atau berbeda untuk masa depan.<sup>79</sup>

Dari pemaparan teori diatas sejalan dengan upaya kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember dalam meningkatkan mutu lulusan yang berupa bahwa dalam menentukan strategi yang tepat kepala madrasah MTs Negeri

2 Jember melakukan perumusan strategi melalui rapat kerja yang diadakan dengan stekeholder. Program khusus tersebut berupa program baru yang mana baru diterapkan di MTs Negeri 2 Jember yaitu program literasi karya tulis ilmiah, SKS (Sistem Kredit Sekolah), dan kelas fullday mata pelajaran matematika, sains, bahasa dan tahfidz qur'an.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi di MTs Negeri 2 Jember kualitas lulusan yang ada di MTs Negeri 2 Jember sudah

---

<sup>79</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases 13 edition* (South Carolina : Francis Marion University Florence),1.

baik terbukti dengan adanya banyak prestasi yang telah diraih oleh siswa siswi, membuktikan bahwa MTs Negeri 2 Jember selalu berusaha meningkatkan mutu lulusan. Kepala madrasah juga selalu melibatkan semua komponen yang ada di sekolah dalam perumusan strategi untuk menentukan program yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan mutu lulusan yang ada di MTs Negeri 2 Jember.

## **2. Implementasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember**

Menurut Wahab yang ditulis oleh Afi Parnawi, mengungkapkan bahwa implementasi merupakan tindakan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok yang mengarah pada tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan.<sup>80</sup>

Teori yang dipakai dalam implementasi strategi ini yaitu mengacu pada teori Fred R. David, bahwa implementasi strategi merupakan tahapan kedua dalam proses manajemen strategi. Strategi merupakan program yang

dikembangkan sebelumnya menjadi tindakan bagi seluruh anggota suatu organisasi. Implementasi strategi yang sukses bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan memotivasi karyawan.<sup>81</sup> Teori yang disampaikan oleh Fred R. David bahwa implementasi strategi terdiri dari menciptakan struktur organisasi yang efektif, pengembangan budaya organisasi, dan menjembatani peran serta

<sup>80</sup> Afi Parnawi, *Penelitian Tindakan Kelas* (Yogyakarta: CV. BUDI UTAMA, 2020), 67.

<sup>81</sup> Muhammad Fadhlil, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan" *Journal Continuous Education*, Vol 1, No. 1(2020), 17.

tenaga pendidik dan kependidikan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu.<sup>82</sup>

Berdasarkan hasil temuan ada beberapa tahap dalam implementasi strategi dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember, yaitu dengan mengembangkan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif yang mana kepala madrasah membentuk koordinator disetiap program yang dilaksanakan, dan menjembatani peran serta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu dengan cara memberi pelatihan kepada guru, untuk program SKS (Sistem Kredit Semester) penerapan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu menyusun materi ajar yang lebih mendalam dan kompleks, tidak hanya materi saja, dalam hal menunjang kegiatan KBM kita juga menunjang dalam hal fasilitas pembelajaran, untuk program literasi kepala madrasah mendatangkan narasumber yang sudah berpengalaman dalam bidang KTI, dan untuk kelas fullday kegiatan rutin dari senin-kamis pada jam 14.00 -16.00 WIB, kegiatan berupa hafalan, muroja'ah, dan sima'an.

Untuk meningkatkan kualitas lulusan yang berkualitas, sekolah perlu memikirkan kualitas pendidikan dilembaganya. Peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara. Hal tersebut antara lain dengan terus meningkatkan kualitas tenaga akademik secara berkelanjutan, membangun program studi, meningkatkan proporsi mahasiswa dalam hal

---

<sup>82</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases 13 edition* (South Carolina : Francis Marion University Florence),1.



sains dan teknik, mengembangkan kurikulum yang fleksibel dan terkendali, serta meningkatkan kualitas peneliti dan pengabdian kepada masyarakat, pengadaan prasarana dan sarana pendukung, serta penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah, dunia usaha, industri, dan institusi dalam dan luar negeri.<sup>83</sup>

Berasarkan pemaparan teori diatas sejalan dengan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam hal mutu lulusan berupa meningkatkan kompetensi guru, sistem kurikulum, kerjasama dengan perguruan tinggi, dan penyempurnaan sarana dan prasarana dan rapat evaluasi.

Selain itu, upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru dinilai menjadi salah satu poin penting penunjang mutu lulusan. Kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember berupaya meningkatkan kompetensi guru dengan mewajibkan guru mengikuti pelatihan minimal dua kali atau lebih, hal ini sesuai dengan teori yang mengatakan bahwa

upaya yang dilakukan oleh guru merupakan salah satu aspek yang menunjang mutu pendidikan. Beberapa upaya yang perlu dilakukan terhadap guru diperkenalkan dalam teori Miftachurrohman dan Atika Danim, dan upaya tersebut dijelaskan dalam keterlibatan maksimal guru di bawah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus mempunyai pemahaman dan pemahaman yang jelas tentang visi kerja, kemampuan dan kemauan bekerja keras, harus mempunyai motivasi kerja yang tinggi,

---

<sup>83</sup> Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik* (Jakarta: Rajadrafindo Persada, 2010), 714

bekerja dengan tekun dan tekun, memberikan pelayanan yang optimal dan mempunyai disiplin kerja yang kuat, tidak harus demikian. Selain itu, perlu adanya peningkatan kompetensi dan profesionalisme kerja guru dalam kegiatan seminar, workshop dan pelatihan, agar hasil dari kegiatan ini dapat dipraktekkan di sekolah.<sup>84</sup>

Berdasarkan teori dan hasil temuan dapat disimpulkan bahwa, implementasi strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu ada beberapa tahap yang dilakukan yakni mencangkup, mengembangkan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif yang mana kepala madrasah membentuk koordinator disetiap program yang dilaksanakan, dan menjembatani peran serta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam pelaksanaan program peningkatan mutu dengan cara memberi pelatihan kepada guru. Selain itu kepala madrasah juga untuk program SKS (Sistem Kredit Semester) penerapan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu menyusun materi ajar yang lebih mendalam dan kompleks, tidak hanya materi saja, dalam hal menunjang kegiatan KBM kita juga menunjang dalam hal fasilitas pembelajaran, untuk program literasi kepala madrasah mendatangkan narasumber yang sudah berpengalaman dalam bidang KTI, dan untuk kelas fullday kegiatan rutin dari senin-kamis pada jam 14.00 -16.00 WIB, kegiatan berupa hafalan, muroja'ah, dan sima'an.

---

<sup>84</sup> Mia Noprika dkk, "Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan", *Andragogi*, 2 (Februari, 2020), 232.

### 3. Evaluasi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember

Setelah implementasi strategi diteapkan, langkah selanjutnya yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember adalah mengevaluasi strategi yang sudah diterapkan. Tujuannya untuk melihat apakah strategi yang diterapkan sudah berjalan sesuai rencana, dan jika berhasil maka dapat dilanjutkan, namun jika tidak maka perlu dilakukan perbaikan kembali. Jika tidak bisa diperbaiki, kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember akan mengambil tindakan, apakah melanjutkan strategi atau mengganti strategi dengan yang baru.

Suatu evaluasi adalah suatu proses yang dilakukan secara terus-menerus sehingga di dalam proses kegiatan implementasi yang dilakukan maka memungkinkan untuk merevisi apabila ada suatu kesalahan.<sup>85</sup>

Menurut Fred R. David evaluasi adalah fungsi pokok agar manajer dapat mengetahui informasi tentang keberhasilan strategi yang telah dilaksanakan kegiatan pokok. Tahap evaluasi yaitu mereview faktor internal dan eksternal, mengukur kinerja, mengambil tindakan korektif.<sup>86</sup>

Berdasarkan teori dan hasil temuan dapat disimpulkan bahwa evaluasi yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri 2 Jember yaitu merupakan evaluasi mengukur kinerja melalui pengamatan secara langsung jalannya kegiatan pembelajaran yang dilakukan dalam sehari-hari yang mana evaluasi ini dilakukan sewaktu-waktu secara berkala,

<sup>85</sup> Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta,1999),1-2

<sup>86</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases 13 edition* (South Carolina : Francis Marion University Florence),1.

dan yang kedua melalui rapat rutin yang dilaksanakan setiap seminggu sekali dan satu bulan sekali meninjau program yang telah dilaksanakan dan kendala apa yang sedang dihadapi. Evaluasi program literasi selain rapat kepala madrasah juga evaluasi melalui grup wa yang sudah dibuat sebelumnya dilihat sejauh mana progress yang sudah terlaksana, jika progress ada hambatan dan tidak ada perubahan kepala sekolah akan mengganti strategi.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang “Strategi Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di MTs Negeri 2 Jember” maka dapat diambil kesimpulan, yaitu:

1. Perumusan strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember yaitu, kepala madrasah menyusun program Rencana Kerja Madrasah (RKM) program khusus yang diterapkan literasi karya tulis ilmiah, SKS (Sistem Kredit Sekolah), dan kelas fullday mata pelajaran matematika, sains, bahasa dan tahfidz qur'an.
2. Implementasi strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember yaitu, dalam pelaksanaan imlementasinya madrasah menerapkan SKS (Sistem Kredit Semester) penerapan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu menyusun materi ajar yang lebih mendalam dan kompleks, menunjang dalam hal fasilitas pembelajaran, untuk program literasi kepala madrasah mendatangkan narasumber yang sudah berpengalaman dalam bidang KTI, dan untuk kelas fullday kegiatan rutin dari senin-kamis pada jam 14.00 -16.00 WIB, kegiatan berupa hafalan, muroja'ah, dan sima'an.
3. Evaluasi strategi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember yaitu, Evaluasi dilakukan secara berkala

dengan kepala madrasah terlibat secara langsung ke kelas untuk memantau proses pembelajaran dan evaluasi satu minggu sekali dan satu bulan sekali.

## **B. Saran**

1. Untuk lembaga MTs Negeri 2 Jember Hasil penelitian ini hendaknya digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak sekolah khususnya bagi kepala sekolah untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan. Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan ikut menentukan kesuksesan dari lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Jika kepemimpinan dari kepala sekolah itu baik, maka dapat menentukan arah yang baik dalam hal peningkatan mutu lulusan tersebut.
2. Untuk Guru, dapat bersinergi dengan kepala sekolah secara kompak, dan bijak dalam menjalankan prosedur yang telah dibuat kepala sekolah sehingga tercipta pembelajaran yang maksimal dan berkualitas dalam meningkatkan mutu lulusan yang baik.
3. Untuk peneliti selanjutnya, sebagai referensi untuk membuat penelitian dan skripsi yang lebih sempurna.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd Muhith dkk, 2019, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Bildung.
- Abd Muhith, *Manajemen Mutu Madrasah Ibtidayah*, Surabaya:IMTIYAZ, 2019.
- Abd. Muhith, *Dasar-Dasar Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Samudra Biru, 2017),
- Afi Parnawi, *Penelitian Tindakan Kelas*, Yogyakarta: CV. BUDI UTAMA,2020.
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management: Manajemen Strategi untuk manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- D.H. Groberg, "Notes and Quotes from W. Edward Deming's Book Out of Crisis" dikutip dari, <http://www.sphere.bc.ca/class/downloads/demings-14-points.pdf>, diakses pada hari sabtu tanggal 22 Juli 2023, pukul 11.31 WIB
- Dakir Umiarso Arbagi, *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: KENCANA, 2016.
- Daryanto, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: PT Rineka Cipta,1999.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Deddy Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Dinatul Nur Karima, 2020, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDN 02 Argosuko Poncokusumo*, Skripsi, Universitas Islam Malang.
- Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, *Alih Bahasa oleh: Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi*, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: IrCisoD, 2010.
- Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011).
- Engkoswara dan Aan Komariah, *Adminitrasi Pendidikan*, Bandung:Alfabeta, 2012.
- Faisal Afif, *Strategi Menurut Para Ahli*, Bandung:Angkasa, 1984.
- Fred Davis, *Manajemen Strategi*, Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Fred R. David, *Strategic Management Concept and Cases 13 edition* (South Carolina : Francis Marion University Florence),1.

Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), hlm. 85-89.

Kurnia Putri Perdani. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Kompetensi Kewirausahaan di SMK Islam Al-Qomar Nganjuk*. Tesis: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2018

Ma'mun Khakim, 2019. *Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Brebes*, Tesis IAIN Purwokerto.

Marno, *Islam By Manajemen And Leadership, Tinjauan Teoritis dan Empiris Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: lintas pustaka, 2007.

Mia Noprika dkk, "Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatkan Mutu Pendidikan", *Andragogi*, 2 Februari, 2020.

Moleong Lexy J, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan" *Journal Continuous Education, Vol 1, No. 1(2020),17*.

Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.

Mundir, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, Jember: STAIN Jember Press, 2013.

Musfiqon, *Metodologi Penelitian pendidikan*. Jakarta : PT Prestasi Pustakarya, 2012.

Muzakar, "Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo" (*Jurnal Ilmiah Islam Future*.14(1)), 110-133.

PP No. 32 Tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan (S.N.P), 9-10.

Reka Seroja, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pembinaan Kinerja Tenaga Administrasi Di Man 2 Aceh Selatan*. (Skripsi: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Aceh, 2019)

Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2010.

Sudijono Anas, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2011.



Sudrajat, C. J., Agustin, M., Kurniawati, L., & Karsa, D. (2020). Strategi Kepala TK dalam meningkatkan mutu pendidikan pada masa pandemi Covid 19. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 5(1), 508-520

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2013.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.

Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.

Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar untuk Memahami Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Pustaka, 2008.

Tim penyusun, *Pedoman penulisan karya ilmiah*. Jember : UIN KHAS Jember press, 2021.

Triton PB, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, Yogyakarta : Tugu Publisier, Cet. I, 2007.

Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*. Jakarta: Rajadrafindo Persada, 2010.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1999.

Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 3(2), 108-116.

Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2008.

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Yulia Suhartatik

NIM : T20193017

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Dengan ini menyatakan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 27 November 2023

Saya yang menyatakan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI. HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



Yulia Suhartatik  
NIM. T20193017

### MATRIK PENELITIAN

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN	
Strategi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan yang Berdaya Saing di MAN 2 Jember	1. Strategi Kebijakan Kepala Sekolah	a. Perumusan strategi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses perumusan strategi</li> <li>2. Visi misi dan tujuan</li> <li>3. Menghasilkan alternative strategi</li> <li>4. Menentukan strategi khusus</li> </ol>	<b>informan:</b>  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Sekolah MTsN 2 jember</li> <li>2. Waka kurikulum MTsN 2 jember</li> <li>3. Waka Kesiswaan MTsN 2 jember</li> <li>4. Guru MTsN 2 Jember</li> </ol>	<b>Jenis penelitian:</b> menggunakan penelitian kualitatif dengan jenis fenomenologi  <b>Lokasi Penelitian :</b> MTsN 2 Jember <b>Teknik pengumpulan data :</b> - Observasi - Wawancara - Dokumentasi  <b>Analisis Data :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kondensasi Data</li> <li>2. Penyajian Data</li> <li>3. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana strategi perumusan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berdaya saing di MTsN 2 Jember?</li> <li>2. Bagaimana strategi Implementasi kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berdaya saing di MTsN 2 Jember?</li> <li>3. Bagaimana evaluasi dari strategi kebijakan kepala sekolah</li> </ol>	
		b. Implementasi strategi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses penerapan strategi</li> <li>2. Analisis struktur organisasi</li> <li>3. Menentukan rencana strategi yang dirumuskan dapat dijalankan dan berhasil tanpa kendali</li> </ol>				<b>Kegiatan :</b> Kegiatan dari masuk sampai pulang sekolah  <b>Dokumen :</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. File prestasi</li> <li>2. Data output kelulusan</li> </ol>
		c. Evaluasi strategi					

			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses evaluasi</li> <li>2. Mengukur kinerja organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Data sarana dan prasarana</li> <li>4. Data rencana kerja madrasah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Trianggulasi Metode</li> </ol>	<p>dalam meningkatkan mutu pendidikan yang berdaya saing di MTsN 2 Jember?</p>
	<p>2. Meningkatkan Mutu Pendidikan yang Berdaya Saing</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar isi/kurikulum</li> <li>2. Standar proses/proses pembelajaran</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kerangka dasar kurikulum</li> <li>b. Mata pelajaran</li> <li>c. Muatan lokal</li> <li>d. Pengembangan silabus</li> <li>e. Pengembangan rpp</li> <li>f. Alokasi waktu dan penetapan kalender pendidikan</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Perencanaan, pengembangan atau penyusunan silabus</li> <li>b. Perencanaan, pengembangan atau penyusunan rpp</li> <li>c. Bahan ajar</li> <li>d. Persyaratan pelaksanaan proses</li> </ol>			<p>4.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>e. Penilaian hasil belajar</li> </ul>			
		<p>3. Standar kompetensi lulusan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kecerdasan</li> <li>b. Pengetahuan</li> <li>c. Kepribadian</li> <li>d. Akhlak mulia</li> <li>e. Keterampilan untuk hidup</li> <li>f. Pendidikan lanjut</li> </ul>			
		<p>4. Pendidik dan tenaga kependidikan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualifikasi akademik</li> <li>b. Kesesuaian latar belakang pendidikan</li> <li>c. Kompetensi pedagogik sebagai agen pembelajaran</li> <li>d. Kemampuan supervisi dan monitoring</li> <li>e. Masa kerja waktu diangkat menjadi kepala</li> </ul>			
		<p>5. Sarana dan prasarana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Inventarisasi barang dan pemeliharaan</li> </ul>			

			<ul style="list-style-type: none"> <li>sarpras</li> <li>b. Lahan, bangunan</li> <li>c. Kelengkapan sarpras</li> </ul>			
		6. Pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Rencana kerja sekolah</li> <li>b. Pelaksanaan rencana kerja sekolah</li> <li>c. Pengawasan dan evaluasi</li> <li>d. Kepemimpinan sekolah</li> <li>e. Sistem informasi manajemen sekolah</li> </ul>			
		7. Pembiayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Biaya investasi, penyusunan RAPBS</li> <li>b. Penentuan biaya spp</li> </ul>			
		8. Penilaian	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Penilaian oleh pendidik</li> <li>b. Penilaian oleh satuan pendidik</li> <li>c. Penilaian oleh pemerintah</li> </ul>			

### Prestasi Guru MTs Negeri 2 Jember

No	Nama	Prestasi
1.	MTs Negeri 2 Jember	Madrasah Model Literasi 2022 Oleh Media Guru Indonesia di Jakarta Convention Center
2.	Nur Aliyah, M.Pd.	Kepala Madrasah Favorit Anugrah Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Madrasah Tahun Anggaran 2022.
3.	M. Syafihan Rosyid, S.Pd.	Guru Favorit Inovatif Anugrah Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) Madrasah Tahun Anggaran 2022.
4.	Nur Aliyah, M.Pd.	Kepala Madrasah penggerak Literasi 2022

### Karya Guru MTs Negeri 2 Jember

No.	Nama	Karya
1	Nur Aliyah, M.Pd.	<p>Buku Solo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Momen-Momen Indah di Rumah</li> <li>2. Si Bawang Putih Merajut Asa dan Meraih Mimpi</li> <li>3. Dinamika Perjalanan Kepala Madrasah</li> <li>4. Kupenuhi Panggilan-Mu</li> <li>5. Asa Bu Kamad</li> </ol> <p>Buku Antologi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dari Pledoi Hingga Ajal Menjemput</li> <li>2. Di Rumah Aja</li> <li>3. Rona-rona Kisah di Masa Pandemi Covid 19</li> <li>4. Colourful Ramadan</li> <li>5. Ayah Pejuang Keluarga</li> <li>6. Rona-rona Kisah di Masa Pandemi</li> <li>7. Satu Buku Sejuta Cerita</li> <li>8. Lestarkan Lingkungan Sejahterakan Kehidupan</li> <li>9. Kami Rindu Tatap Muka</li> <li>10. Keluarga Ceria, Keluarga Bahagia</li> <li>11. Literasi Masyarakat</li> <li>12. Grand Design Madrasah Bermartabat</li> <li>13. Refreshing untuk Healing</li> <li>14. Makan Enak, Murah, Sehat</li> </ol>
No.	Nama	Karya
		<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Siapkah Kita Merdeka dari Bullying?</li> <li>16. Cinta Literasi Berbuah Prestasi</li> </ol>

		<p>17. Membangun Peradapan melalui Perpustakaan</p> <p>18. Ojo Dibandingke, Yo Mesthi Menang</p>
2	Sri Wahyuni	<p>Buku Solo</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Derai Asa dalam Rima, 2020 (Kumpulan Puisi)</li> <li>2. Ketika Aksara Bercerita, 2021 (Kumpulan Pentigraf)</li> <li>3. Kecipak Rindu, 2022 (Kumpulan Puisi)</li> </ol> <p>Buku Antologi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akhirnya Musim Berganti</li> <li>2. Satu Buku Sejuta Cerita</li> <li>3. Lestarikan Lingkungan, Sejahterakan Kehidupan</li> <li>4. Aksara Romansa Kopi dan Diksi</li> <li>5. Merenda Kisah dalam Pentigraf</li> <li>6. Tubuh Bugar, Ide Segar, Literasi Gencar</li> <li>7. Guru, Siswa, dan Sekolah</li> <li>8. Tiada yang Lebih Indah daripada Kasih Sayang Ibu</li> <li>9. Ayo, Nggedabrus Gawe Basa Makmu Dhewe-dhewe</li> <li>10. Menantang Harapan</li> <li>11. Aku dan Gurusiana, 365 Hari Menulis Tanpa Jeda</li> <li>12. Nyok Kita Jaga Bahasa Emak Kita</li> <li>13. Agar Siswa Bahagia di Sekolah</li> <li>14. Refreshing untuk Healing</li> <li>15. Makan Enak, Murah, Sehat</li> <li>16. Siapkah Kita Merdeka dari Bullying?</li> <li>17. Cinta Literasi Berbuah Prestasi</li> <li>18. Jika Cemburu Menyergap</li> <li>19. Mencintaimu dalam Sunyi</li> <li>20. Apabila Hujan Menyapa tanpa Jeda</li> <li>21. Meski tlah Jauh Suara Kaum Pendidik Rumit</li> <li>22. Cinta tanpa Tapi</li> <li>23. Rasa Kehilangan.</li> </ol>



No.	Nama	Karya
		24. Membangun Peradapan melalui Perpustakaan 25. Ojo Dibandhingke, Yo Mesthi Menang 26. Menua Bersama 27. Cinta Tak Harus Memiliki 28. Guru Hebat, Prestasi Siswa Meningkatkan
3	Nur Indah Rahmawati	Buku Solo 2. Kisah-kisah Absurd (Kumpulan Pentigraf) 3. Nuansa Hati dalam Larik dan Diksi (Kumpulan Puisi) Buku antologi 1. Lancar Berbahasa, Produktif Berkarya 2. Guru, Siswa, dan Sekolah 3. Menantang Harapan 4. Agar Siswa Bahagia di Sekolah 5. Refreshing untuk Healing 6. Makan Enak, Murah, Sehat 7. Siapkah Kita Merdeka dari Bullying? 8. Cinta Literasi Berbuah Prestasi 9. Membangun Peradapan melalui Perpustakaan 10. Ojo Dibadingke, Yo Mesthi Menang 11. Guru Hebat, Prestasi Siswa Meningkatkan
3	Ria Kupatiyah	Buku Solo 2. Wasiat Sang Raja Buku Antologi 1. Akhirnya Musim Berganti 2. Guru Hebat, Guru Literat
4	Marti	Buku Antologi 1. Lancar Berbahasa, Produktif Berkarya 2. Makan Enak, Murah, Sehat 3. Siapkah Kita Merdeka dari Bullying? 4. Cinta Literasi Berbuah Prestasi 5. Guru Hebat, Prestasi Siswa Meningkatkan
5	Muhammad Shafihan	Buku Antologi 1. Refrhesing untuk Healing

**Prestasi Siswa-Siswi MTs Negeri 2 Jember**

No.	Lomba/Olympiade	Penyelenggara	Peringkat	Tahun
1.	Olimpiade IPA	Ijen Matematika Sain Competition se Jawa Timur	3	2020
2.	Olimpiade Matematika	Ijen Matematika Sain Competition se Jawa Timur	3	
2.	Olimpiade Matematika	Ijen Matematika Sain Competition se Jawa Timur	3	
4.	Taekwondo	Koni Cup se Kresidenana Besuki	4	
5.	Taekwondo	Koni Cup se Kresidenana Besuki	4	
6.	Tahfidz Putri	Smugofaria 5	1	
7.	Singing Contest	Smugofaria 5	1	
8.	Tartil Putri	Smugofaria 5	2	
9.	Tartil Putri	Smugofaria 5	3	
10.	Pidato Bhs Inggris	Smala english Speach Contest	1	
11.	Silat	Banyuwangi Internasional Comphionship	2	
12.	Panahan (Beregu Putra)	Kejurda Panaahan Jember	1	
13.	Panahan (Beregu Putra)	Kejurda Panaahan Jember	1	
14.	OLIPA	OLIPA Jember	3	
15.	Model	Indonesia's Girls	3	
16.	Fisika Terapan	Physics Carnival UNEJ	3	
17.	Fisika Terapan	Physics Carnival UNEJ	4	
18.	Fisika Terapan	Physics Carnival UNEJ	5	
19.	Fisika Terapan	Physics Carnival UNEJ	6	
20.	MTQ Putra	SMADA	Harapan 2	
21.	MTQ Putri	SMADA	Harapan 3	
22.	MTQ Putra	PPTQ Al AZHAR	1	
23.	MTQ Putra	PPTQ Al AZHAR	3	
24.	MTQ Putri	PPTQ Al AZHAR	Harapan 1	
25.	MTQ Putra	PPTQ Al AZHAR	Harapan 1	
26.	MTQ Putri	PPTQ Al AZHAR	Harapan 1	
27.	Tartil Putra	Remas Al baitul amin	1	
28.	Tartil Putra	Remas Al baitul amin	Harapan 2	

No.	Lomba/Olympiade	Penyelenggara	Peringkat	Tahun
29.	Tartil Putra	Remas Al baitul amin	3	2021
30.	Tartil Putri	Remas Al baitul amin	Harapan 1	
31.	KSM (IPA terintegrasi)	Dirjen Pendis Kemenag	Harapan 3	
41.	Pencak silat tunggal putri	Parcasi Jatim	Favorit 3	
42.	Pencak silat tunggal putra	Parcasi Jatim	Harapan 3	
43.	Pencak silat tunggal putri	Parcasi Jember	3	
44.	Catur	Parcasi Jember	1 U13	
45.	Catur	Bupati Cup 2021	2	
46.	Karate (inkel)	KPM Surabaya	Harapan 1	
47.	Santri bercerita	FASI XI jawa timur	Harapan 2	
48.	Petanque	Kejurprov	Medali Emas	
49.	MTQ	MIC MAN 2	Favorit	
50.	Selam laut	Persatuan selam seluruh Indonesia (POSSI)	10 Besar	
52.	Kompetisi matematika tingkat provinsi	UIN MALIKI MALAG	The best tem	
53.	Cipta cerpen 3 paragraf (Pentigraf)	Penerbit jendral sastra Indonesia	Favorit	
54.	Pencak silat (Fighter)	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Perunggu	
55.	Pencak silat (tunggal putra) kejummas 2	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Perunggu	
56.	Pencak silat (Ganda putra) kejummas 2	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Perak	
57.	Pencak silat (Ganda putri) kejummas 2	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Perak	
58.	Pencak silat (bereggu putra) kejummas 2	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Perak	
59.	Pencak silat (Bereggu putri) kejummas 2	Pencak Organisasi Indonesia (Kejurmas 2)	Emas	

No.	Lomba/Olympiade	Penyelenggara	Peringkat	Tahun
60.	Selam laut	Persatuan selam seluruh Indonesia (POSSI)	10 Besar	
61.	Kompetisi Matematika tingkat provinsi	UIN MALIKI MALANG	7	
62.	Kompetisi Matematika tingkat provinsi	UIN MALIKI MALANG	The best Team	
63.	Cerpen 3 paragraf (Pentigrafi)	Penerbi jendral sastra Indonesia	Favorit	
64.	Pencak silat (Fighter)	Pecak organisasi indonesia (kejurnas 2)	Perunggu	
65.	Pencak silat (Ganda Putra) kejummas 2	Pecak organisasi indonesia (kejurnas 2)	Perunggu	
66.	Pencak silat (Ganda Putri) kejummas 2	Pecak organisasi indonesia (kejurnas 2)	Perak	
67.	Pencak silat (Beregu Putra) kejummas 2	Pecak organisasi indonesia (kejurnas 2)	Perak	
68.	Pencak silat (Beregu Putri) kejummas 2	Pecak organisasi indonesia (kejurnas 2)	Emas	
69.	Melukis tingkat nasional	Kreative seni	2	
70.	Melukis tingkat nasional	Oleno kids	3	
71.	Berfikir nalar tingkat nasional	Berbras Indonesia	2	
72.	MTQ Putra tingkat kabupaten	Mosaic MAN 1 Jember	1	
73.	Menggambar tingkat nasional	Cundemani ceative	1	
74.	Menggambar tingkat nasional	Cundemani ceative	1	
75.	MTQ Putra tingkat kabupaten	Remes Babus salam SMAN 2 Jember	3	
76.	MTQ Putra tingkat kabupaten	Wadah prestasi	2	
77.	Menggambar tingkat nasional	Alimpiqu Al-Azhar	1	

78.	MTQ Putra tingkat kabupaten	Olimpiqu Al-azhar	4	2022
79.	Menggambar kaligrafi tingkat nasional	APTA Event Organizer	1	
80.	Menulis buku tingkat nasional	Festival hari buku Nasional	Emas	
81.	Menulis buku tingkat nasional	Festival hari buku Nasional	Emas	
82.	Olimpiade Pai tingkat nasional	Olimpiade sains N PAI	Perak	
83.	Menggambar alam dan lingkungan tingkat nasional	Bintang karya seni	2	
84.	Senam artistik beregu putra tingkat provinsi	Exhibition cabor seenam malang jatim	1	
85.	Senam artistik beregu putra tingkat provinsi	Exhibition cabor seenam malang jatim	3	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

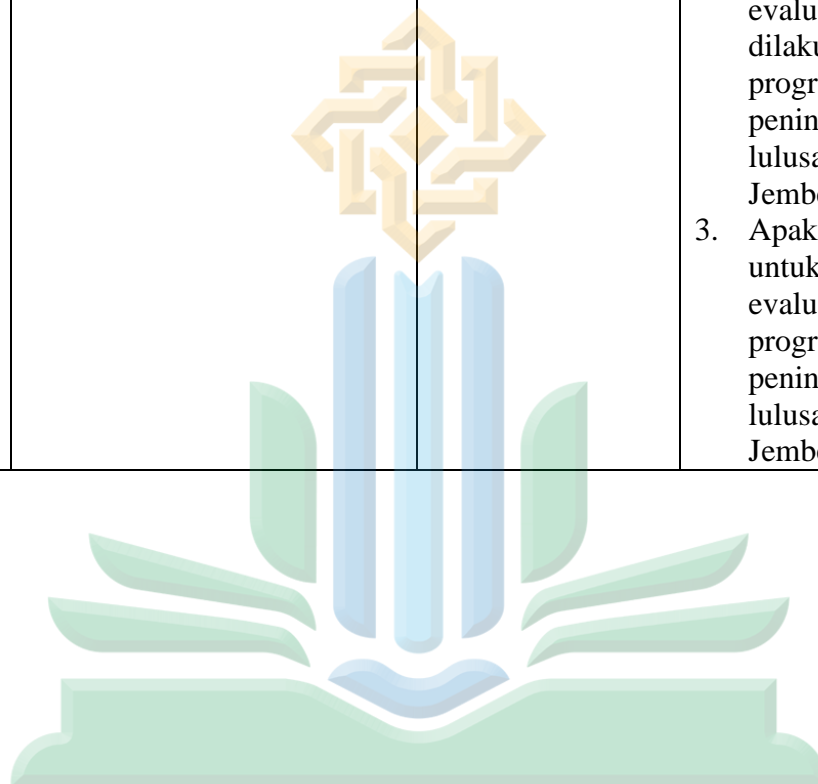
## INSTRUMEN WAWANCARA

Peneliti : Yulia Suhartatik

Lokasi : MTsN 2 Jember

Fokus Penelitian	Indikator/ Aspek	Informan	Pertanyaan
Gambaran obyek penelitian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sejarah lembaga</li> <li>2. Visi, misi, dan tujuan lembaga</li> <li>3. Struktur organisasi lembaga</li> <li>4. Data guru dan karyawan</li> <li>5. Data siswa</li> <li>6. Data sarana dan prasarana lembaga</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala madrasah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana sejarah bedirinya MTsN 2 Jember?</li> <li>2. Apa saja visi, misi dan tujuan MTsN 2 Jember?</li> <li>3. Bagaimana struktur organisasi di MTsN 2 Jember?</li> </ol>
Bagaimana perumusan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses perumusan strategi</li> <li>2. Visi misi dan tujuan</li> <li>3. Menghasilkan alternative strategi</li> <li>4. Menentukan strategi khusus</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Madrasah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah ini bagaimana perumusan strategi yang ibu buat dalam menyusun rencana program peningkatan mutu lulusan?</li> <li>2. Strategi apa saja yang ibu terapkan untuk meningkatkan mutu lulusan?</li> <li>3. Dapatkah ibu jabarkan secara spesifik strategi apa saja yang telah ibu siapkan?</li> </ol>
Bagaimana Implementasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses penerapan strategi</li> <li>2. Analisis struktur organisasi</li> <li>3. Menentukan rencana strategi yang dirumuskan dapat dijalankan dan berhasil tanpa kendali</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala Madrasah</li> <li>2. Waka krikulum</li> <li>3. Waka kesiswaan</li> <li>4. Guru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana proses pelaksanaan mutu lulusan di MTsN 2 Jemer?</li> <li>2. Bagaimana penyeleksian peserta didik untuk meningkatkan mutu lulusan madrasah?</li> <li>3. Bagaiaman peran kepala sekolah dalam proses</li> </ol>

			peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
Bagaimana evaluasi strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proses evaluasi</li> <li>2. Mengukur kinerja organisasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepala sekolah</li> <li>2. Waka kurikulum</li> <li>3. Waka kesiswaan</li> <li>4. Guru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana proses evaluasi dalam program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?</li> <li>2. Apa saja jenis evaluasi yang dilakukan pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?</li> <li>3. Apakah ada standar untuk penilaian evaluasi pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?</li> </ol>



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

### A. Kepala Sekolah

1. Bagaimana sejarah bedirinya MTsN 2 Jember?
2. Apa saja visi, misi dan tujuan MTsN 2 Jember?
3. Bagaimana struktur organisasi di MTsN 2 Jember?
4. Menurut ibu bagaimana kualitas mutu lulusan di sekolah ini?
5. Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah ini bagaimana perumusan strategi yang ibu buat dalam menyusun rencana program peningkatan mutu lulusan?
6. Strategi apa saja yang ibu terapkan untuk meningkatkan mutu lulusan?
7. Dapatkah ibu jabarkan secara spesifik strategi apa saja yang telah ibu siapkan?
8. Bagaimana bentuk Implementasi mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
9. Bagaiaman peran kepala sekolah dalam proses implementasi mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
10. Apakah ibu memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?
11. Bagaimana proses evaluasi dalam program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
12. Apa saja jenis evaluasi yang dilakukan pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
13. Apakah ada standar untuk penilaian evaluasi pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?

### B. Waka Kurikulum

1. Menurut ibu bagaimana kualitas lulusan di sekolah ini?
2. Dalam menyusun strategi guna meningkatkan mutu lulusan, rencana seperti apa yang dilakukan oleh kepala madrasah?
3. Bagaimana implementasi strategi yang telah diterapkan oleh kepala madrasah?
4. Bagaimana proses pelaksanaan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
5. Bagaimana hasil dan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
6. Apakah kepala madrasah memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?
7. Bagaimana proses evaluasi dalam program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?



8. Apa saja jenis evaluasi yang dilakukan pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?
9. Apakah ada standar untuk penilaian evaluasi pada program peningkatan mutu lulusan di MTsN 2 Jember?

### **C. Waka Kesiswaan**

1. Menurut bapak bagaimana kualitas lulusan disekolah ini?
2. Bagaimana strategi perencanaan dan pelaksanaan meningkatkan mutu lulusan yang telah disusun oleh kepala madrasah?
3. Bagaimana penyeleksian peserta didik untuk mutu madrasah di MTsN 2 Jember?
4. Apakah dalam penyeleksian peserta didik dapat meningkatkan mutu madrasah di MTsN 2 Jember?
5. Bagaimana pengembangan peserta didik saat ini di MTsN 2 Jember?
6. Apakah kepala madrasah memberikan pelatihan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

### **D. Guru**

1. Menurut bapak bagaimana kualitas lulusan di sekolah ini?
2. Bagaimana strategi perencanaan dan pelaksanaan meningkatkan mutu lulusan yang telah disusun oleh kepala madrasah?
3. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di sekolah ini ?
4. Apa saja yang telah dipersiapkan kepala madrasah dalam belajar mengajar?
5. Bagaimana proses belajar mengajar di sekolah ini?
6. Apakah kepala madrasah melakukan evaluasi terhadap strategi yang telah diimplementasikan?

## PEDOMAN DOKUMENTASI

Peneliti : Yulia Suhartatik

Lokasi : MTs Negeri 2 Jember

Tujuan : Dokumentasi bertujuan untuk memotret aspek-aspek yang ada di lingkungan dan berkaitan dalam strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan di MTs Negeri 2 Jember.

1. Sejarah MTs Negeri 2 Jember
2. Visi, Misi, dan Tujuan
3. Struktur Organisasi
4. Jumlah Siswa-siswi
5. Jumlah Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan
6. Sarana dan Prasarana



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DOKUMENTASI



Wawancara dengan Kepala Madrasah



Wawancara dengan Waka Kurikulum



Wawancara dengan Guru



Wawancara dengan Waka Kesiswaan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHIMAD SIDDIQ  
J E M B E R



Rapat Kepemimpinan Kepala Madrasah



Visi Mts Negeri 2 Jember



Kegiatan Belajar Mengajar Olahraga



Latihan Dasar Kepemimpinan Osis dan MPK



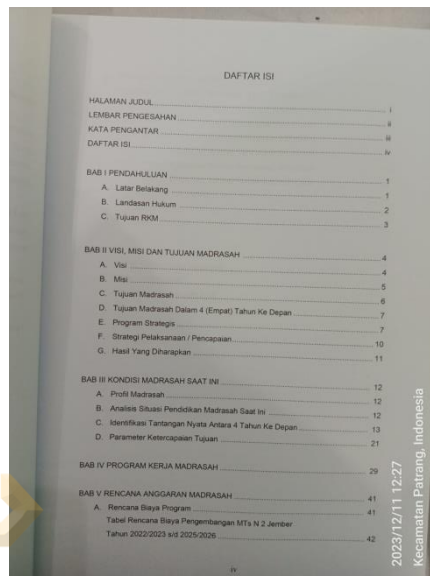
Sholat Duhur berjamaah



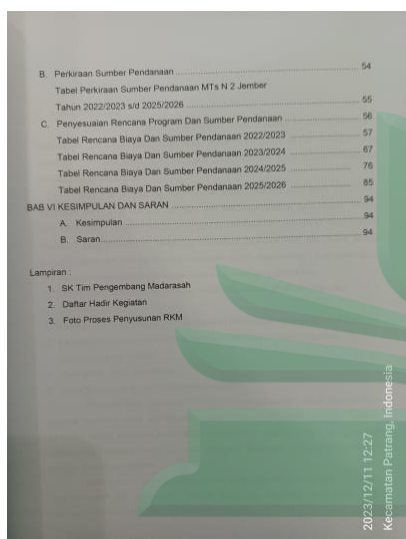
Denah Ruang MTs Negeri 2 Jember



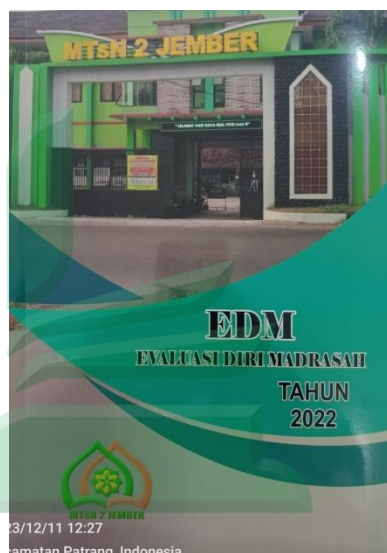
Buku RKM (Rencana Kerja Madrasah)



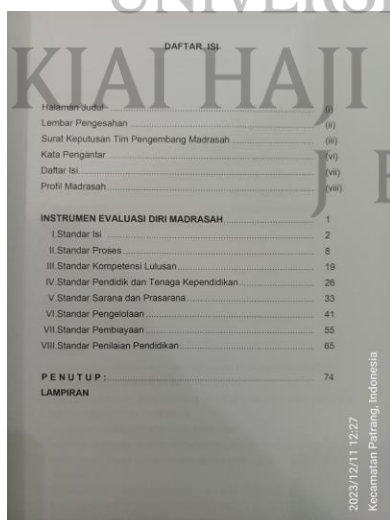
Daftar isi RKM



Daftar Isi RKM



Buku EDM (Evaluasi Diri Madrasah)



Daftar isi EDM



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
Website: [www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id](http://ftik.uinkhas-jember.ac.id) Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B-4197/In.20/3.a/PP.009/10/2023

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala MTsN 2 Jember

Jl. Merak No. 11, puring Slawu, kec. Patrang, kab. Jember

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20193017  
Nama : YULIA SUHARTATIK  
Semester : Semester sembilan  
Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Strategi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 2 Jember" selama 30 ( tiga puluh ) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Nur Aliyah, M.Pd

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 18 Oktober 2023

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBER  
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2**

Jalan Merak Nomer 11 Jember 68116; Telepon (0331) 482926  
Website: [www.mtsn2jember.sch.id](http://www.mtsn2jember.sch.id); E-mail: [mtsn2jbr@gmail.com](mailto:mtsn2jbr@gmail.com)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : B-1137/Mts.13.32.02/11/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Nur Aliyah, S.Pd., M.Pd.  
NIP : 197204191998032001  
Jabatan : Kepala MTsN 2 Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : Yulia Suhartatik  
NIM : T20193017  
Semester : IX ( Sembilan )  
Jurusan : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang namanya tersebut di atas telah selesai mengadakan Penelitian/Riset mengenai Strategi Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan selama 30 ( tiga puluh ) hari di MTs Negeri 2 Jember.

Jember, 17 Nopember 2023  
Kepala Madrasah,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI



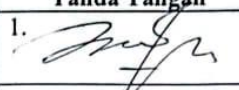
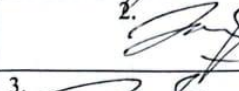
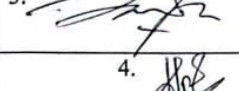
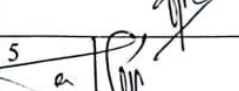


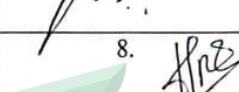


KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : 9A6kPY

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**STRATEGI KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN**  
**MUTU PENDIDIKAN DI MTsN 2 JEMBER**

No	Tanggal	Jenis Kegiatan	Tanda Tangan
1.	20 Juli 2023	Penyerahan surat izin observasi	1. 
2.	20 Juli 2023	Observasi pra penelitian	2. 
3.	18 Oktober 2023	Penyerahan surat izin penelitian	3. 
4.	18 Oktober 2023	Wawancara dengan ibu Marti, M. Pd selaku Waka Kurikulum	4. 
5.	24 Oktober 2023	Wawancara dengan bapak Arif Setyo Purnomo, M.Si selaku Waka Humas	5. 
6.	25 Oktober 2023	Wawancara dengan ibu Nur Aliyah, S.Pd.,M.Pd. selaku Kepala Madrasah	
7.	27 Oktober 2023	Wawancara dengan bapak Muh. Abi Sholeh, S. Pd.I selaku Waka Kesiswaan	7. 
8.	1 November 2023	Observasi dan dokumentasi data sekolah	8. 
9.	13 November 2023	Mengambil surat keterangan selesai penelitian	9. 

Jember, 13 November 2023  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SYAFI  
 JEMBER  
 NIP : 19600101198032001





## BIODATA PENULIS



### Data Pribadi

Nama : Yulia Suhartatik  
Nim : T20193017  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 17 Juli 2001  
Alamat : Dusun Banjarsari, Desa Gunungsari,  
Kecamatan Umbulsari, Kabupaten Jember  
Jurusan : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

### Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal : - SDN 2 Gunungsari  
- SMP Negeri 1 Jombang  
- MAN 3 Jember  
- UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember