

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Strategi Kepala Madrasah

1. Pengertian startegi kepala madrasah

Strategi adalah kunci suksesnya dalam mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang memiliki strategi jitu dalam memajukan madrasah. Tanpa ada strategi maka program madrasah tidak akan berjalan. Strategi adalah langkah awal dan terpenting ketika pemimpin berniat memajukan madrasah. Sehebat apa pun seorang pimpinan jika ia tidak memiliki strategi yang baik dan jitu maka programnya akan tak berarti. Kepemimpinan tidak hanya mengandalkan kemampuan sang pemimpin namun juga strategi sang pemimpin.

Strategi kepala madrasah merupakan faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Strategi kepala Madrasah merupakan segala upaya, rencana yang akan dilakukan kepala madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan, salah satunya meningkatkan mutu pembelajaran.

Strategi kepala madrasah merupakan segala upaya, rencana yang akan dilakukan kepala madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan, salah satunya ialah meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

Jadi strategi kepala madrasah adalah suatu cara atau metode yang digunakan oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan dalam upaya meminimalisir kegagalan. Strategi ini

merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam mewujudkan sebuah visi dan misi madrasah.

2. Fungsi, Tujuan, dan Tugas kepala madrasah

Tugas kepala madrasah adalah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, dan melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Selain itu kepala madrasah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan untuk memenuhi kebutuhan guru madrasah.¹

Kepala Madrasah memiliki fungsi perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi. Dalam menjalankan fungsinya Kepala Madrasah bertanggung jawab :

- a. Menyusun rencana kerja jangka menengah untuk masa 4 tahun;
- b. Menyusun rencana kerja tahunan;
- c. Mengembangkan kurikulum;
- d. Menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan; menandatangani ijazah, surat keterangan hasil ujian akhir, surat keterangan pengganti ijazah, dan dokumen akademik lain;
- e. Mengembangkan nilai kewirausahaan; dan melakukan penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Kepala madrasah bertugas memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran

¹ PMA 24 tahun 2018 tentang kepala madrasah, yang diakses pada tanggal 21 Juni 2023 <http://www.min1kotabaru.sch.id/berita/detail/pma-24-tahun-2018-tentang-kepala-madrasah>

yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar.

3. Formulasi Implementasi, dan Evaluasi strategi kepala madrasah

Formulasi strategi sering disebut juga sebagai perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang, dalam perancangan jangka panjang, perlu adanya pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan.

Dalam Kegiatan dimulai dengan analisi situasi yaitu proses menemukan kesesuaian strategis antara peluang dan kekuatan internal sambil mengatasi kelemahan internal dalam segi perencanaan awal dalam membentuk suatu strategi formulasi yang tepat dalam kebijakan manajemen sekolah yang akan berdampak baik kedepannya untuk meningkatkan kualitas, sumber daya manusia (SDM) dan pengetahuan dalam segi perencanaan formulasi strategi dalam manajemen sekolah atau pendidikan.

Implementasi merupakan langkah dimana strategi yang telah melalui identifikasi ketat terkait faktor lingkungan eksternal dan internal serta penyesuaian tujuan lembaga mulai diterapkan atau diimplementasikan dalam kebijakan-kebijakan intensif dimana setiap divisi dan fungsional lembaga berkolaborasi dan bekerja sesuai dengan tugas dan kebijakannya masing-masing. baik tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang mejadi aspirasi dalam pelaksanaan tujuan-tujuan dalam strategi.² Strategi meningkatkan kualitas layanan dari setiap kegiatan dan perencanaan organisasi yaitu dalam segi meningkatkan kualitas layanan kegiatan belajar dalam pendidikan dalam strategi kepala madrasah untuk menunjang prestasi

² Akdon, "*Strategic Manajemen for Educational Management*". (Bandung : Alfabeta 2018). 149

dilingkungan sekolah, dalam menerapkan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya dalam sebuah tindakan.

Implementasi strategi sering dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen khususnya organisasi, kesiapan anggota yaitu pendidik sebagai pendamping dalam mengajarkan yang terbaik bagi murid dalam keberhasilan mendidik, Keberhasilan dalam implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan kepala madrasah untuk mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi agar terciptanya struktur organisasi yang efektif.

Evaluasi adalah tahap akhir setelah strategi diterapkan dalam praktek nyata dinilai efektifitasnya terhadap ekspektasi dan pencapaian tujuan perusahaan.

Penilaian dilakukan dengan mengukur faktor-faktor atau indikator sukses yang dicapai dan mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi guna perumusan dan penerapan lanjutan dimasa yang akan datang agar lebih baik dan efektif. Kepala madrasah harus mengawasi dan mengevaluasi untuk mengetahui bahwa strategi yang telah di rumuskan dan diimplementasikan berjalan dengan baik atau tidak berjalan dengan baik.

Strategi mampu membantu Kepala Madrasah dalam menjalankan amanahnya sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan untuk terus berupaya dalam perbaikan mutu sekolah karena setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya diakhirat kelak oleh Allah SWT atas apa yang dipimpinya. Hal tersebut terdapat dalam Q.S Al-Baqarah ayat 134 yang berbunyi:

تِلْكَ أُمَّةٌ قَدْ خَلَتْ ۗ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَلَكُمْ مَا كَسَبْتُمْ ۗ وَلَا تُسْأَلُونَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: itu adalah umat yang lalu; baginya apa yang telah diusahakannya dan bagimu apa yang sudah kamu usahakan, dan kamu tidak akan diminta pertanggung jawaban tentang apa yang telah mereka kerjakan.

Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam pengembangan mutu pendidikan di madrasah. Pengertian lain mengemukakan kepala madrasah merupakan orang yang diberi tanggungjawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orangtua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan madrasah.³

B. Kualitas Layanan Pendidikan

1. Pengertian kualitas layanan pendidikan

Secara sederhana layanan pendidikan bisa diartikan dengan jasa pendidikan. Kata jasa (*service*) itu sendiri memiliki beberapa arti, mulai dari pelayanan pribadi (*personal service*) sampai pada jasa sebagai suatu produk. Layanan pendidikan merupakan jasa yang diberikan oleh pihak penyedia jasa atau sekolah kepada siswa. Kualitas layanan pendidikan dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi dan ekpektasi siswa terhadap layanan pendidikan yang benar-benar mereka peroleh selama proses pendidikan yang ditempuh disekolah. Jasa pada dasarnya merupakan seluruh aktivitas ekonomi dengan output selain produk dan pengertian fisik, dikonsumsi dan

³Ali Imron. Iin, “*Kompetensi Kepala Madrasah, Pengawas Madrasah dalam Supervisi Pendidikan*”. (Jakarta, Bumi Aksara). 12

diproduksi pada saat bersamaan, memberikan nilai tambah dan secara prinsip tidak berwujud (*intangibile*) bagi pembeli pertamanya.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan sebagai produk jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud akan tetapi dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang diproses dengan menggunakan atau tidak menggunakan bantuan produk fisik dimana proses yang terjadi merupakan interaksi antara penyedia jasa dengan pengguna jasa yang mempunyai sifat yang tidak mengakibatkan peralihan hak atau kepemilikan. Jasa bukan barang melainkan suatu proses atau aktivitas yang tidak berwujud.

Dalam dunia pendidikan yang termasuk pelanggan dalam adalah pengelolaan institusi pendidikan, misalkan manajer, guru, staf dan penyelenggara institusi. Sedangkan, Pelanggan luar adalah masyarakat, pemerintah dan dunia industri.

2. Bentuk dan fungsi kualitas layanan pendidikan

Layanan yang ditawarkan lembaga dapat ditingkatkan melalui unsur kualitas jasa. Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memberikan pelayanan kepada *stakeholder internal* dan *eksternal*. *Stakeholder internal* terdiri dari semua lembaga di dalam sekolah (seperti yayasan, program studi, dan unit kegiatan siswa) dan para aktor yang berada di dalamnya (seperti siswa, guru, tata usaha, dan staf yang lain). *Stakeholder eksternal* terdiri dari alumni, orang tua siswa, pemerintah, dan masyarakat umum.

Keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu

memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan, karena mereka sudah mengeluarkan budget cukup banyak pada lembaga pendidikan.

Sekolah pada dasarnya adalah untuk anak usia sekolah, sedangkan orang tua dan masyarakat sebagai penilai atau pemantau saja. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan penilaian atau pemantauan bisa dilakukan oleh siswa sendiri, karena mereka yang telah merasakan pendidikan secara langsung dan segala bentuk program studi yang dijalani di sekolah. Demi kepentingan pendidikan hendaknya sekolah mendisain segala hal yang berhubungan dengan kebutuhan siswa di sekolah sesuai dengan perkembangan zaman. Sekolah harus dapat menyediakan program layanan siswa yang mudah dicapai dan lengkap.

Bentuk pelayanan dalam lembaga pendidikan ada dua, diantaranya adalah:

a. Layanan Produk

Dalam memenuhi kebutuhan siswa yang berhubungan dengan pelayanan siswa disekolah, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dibantu oleh para personil profesional sekolah yang diperkerjakan pada sistem sekolah diantaranya adalah:

- 1) Personil pelayanan pengajaran, terdiri dari orang-orang yang bertanggung jawab pokoknya ialah mengajar, baik sebagai guru kelas, guru kegiatan ekstra kulikuler, tutor, dan lain-lain.

- 2) Personil pelayanan administrasi, meliputi mereka yang mengarahkan, memimpin, dan mengawasi personil lain dalam oprasi sekolah serta bagian-bagiannya.
- 3) Personil pelayanan fasilitas sekolah, meliputi tenaga-tenaga dipergustakaan, pusat-pusat sumber belajar dan laboratorium bahasa; ahli-ahli teknik dan tenaga yang terlibat dalam fungsi mengajar atau fungsi melayani siswa.
- 4) Personil pelayanan murid tau siswa, meliputi pada spesialis yang tanggung jawabnya meliputi bimbingan dan penyuluhan, pemeriksaan psikologis dan kesehatan, nasehat medis dan pengobatan, testing dan penelitian, penempatan kerja dan tindak lanjut, serta koordinasi kegiatan murid.

b. Layanan Bantu

Perubahan dinamika masyarakat yang cepat seperti yang kita alami saat ini, sekolah merupakan pemegang peranan penting, dengan memberikan banyak pelayanan yang diharapkan dari sekolah, antara lain adalah:

- 1) Pelayanan perpustakaan merupakan salah satu sarana pembelajaran yang dapat menjadi sebuah kekuatan untuk mencerdaskan bangsa. Perpustakaan mempunyai peranan penting sebagai jembatan menuju penguasaan ilmu pengetahuan. Perpustakaan memberi kontribusi penting bagi terbukanya informasi tentang ilmu pengetahuan.
- 2) Pelayanan Gedung dan halaman sekolah, Dengan memelihara gedung sekolah secara sistematis dapat menghasilkan keuntungan yang besar

bagi oprasi sekolah. Hal ini dapat ditunjukkan dengan peningkatan pemeliharaan yang terus menerus untuk menjamin kondisi gedung sekolah yang paling baik. Sehingga dapat menciptakan suasana belajar yang nyaman, memajukan kesehatan dan keamanan, melindungi barang-barang milik sekolah, dan memajukan citra masyarakat yang sesuai.

- 3) Pelayanan kesehatan dan keamanan, Tujuan penting pendidikan disekolah adalah kesehatan fisik dan mental, maka sekolah memperkenalkan program pendidikan jasmani dan kesehatan. Maka perhatian sekolah diarahkan pada terciptanya kesehatan yang lebih baik dan lingkungan fisik yang lebih membantu bagi proses belajar.

Selain mengetahui layanan bantu, kita juga perlu mengetahui layanan dalam bidang bimbingan dan penyuluhan, ada empat pelayanan program kegiatan pokok, yaitu:

- a) Pelayanan pengumpulan data adalah usaha untuk memperoleh keterangan sebanyak-banyaknya dan selengkap-lengkapnyanya tentang identitas diri individu siswa beserta lingkungannya.
- b) Pelayanan penyuluhan merupakan pelayanan terpenting dalam program bimbingan di sekolah, ini juga merupakan kesempatan bagi siswa untuk mendapatkan bantuan pribadi secara langsung didalam menanggulangi masalah dan kesulitan yang dihadapi pada satu ketika, tetapi juga ditujukan untuk membantu seorang individu dalam mengubah dirinya menuju kedewasaan pengembangan diri.

- c) Pelayanan informasi dan penempatan adalah kegiatan dalam rangka program bimbingan dilakukan dengan cara memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan oleh individu (siswa) untuk mengenal lingkungannya, terutama kesempatan-kesempatan yang ada didalam lingkungannya yang dapat dimanfaatkan, baik pada waktu kini maupun yang akan datang.
- d) Pelayanan penelitian dan penilaian dalam program bimbingan dilembaga diartikan sebagai usaha untuk menelaah program pelayanan bimbingan yang telah dan sedang dilakukan.

3. Berbasis Digital

Program Digital merupakan terobosan baru yang memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mempermudah proses belajar mengajar. Guru dan siswa makin mudah mengakses bahan ajar. Guru, siswa kepala sekolah dan unsur pendidikan juga bisa mengakses-nya.

Microsite adalah sebuah mini website yang dibuat untuk tujuan tertentu seperti memproduksi media pembelajaran maupun mempublikasikan konten pembelajaran yang dibuat.

Adapun mamfaat dari *microsite* diantaranya yaitu :

- a. Konten lebih spesifik dan terarah: *microsite* membantu perusahaan menekankan informasi tentang satu aspek tertentu, seperti produk atau *campaign* pilihan. Hal ini membuat informasi lebih mudah diakses bagi audiens yang mencari topik spesifik, tanpa harus memfilter melalui informasi yang tidak relevan di *website* utama.

- b. Efisiensi biaya dan waktu untuk *campaign*: saat ada promosi atau *announcement* untuk periode waktu singkat, membuat *website* baru dari nol tentu tidaklah efektif karena membutuhkan banyak waktu. *Microsite* menawarkan solusi lebih terjangkau dan cepat yang penggunaannya bisa dihentikan setelah *campaign* selesai.
- c. Tampilan situs utama (*homepage*) lebih rapi: dengan memindahkan konten tertentu ke *microsite*, *website* utama menjadi lebih rapi dan terorganisasi. Pengunjung akan “menikmati” tampilan yang lebih sederhana dan terstruktur.
- d. Kesempatan untuk menguji ide baru: *microsite* memberikan ruang untuk eksperimen ide-ide bisnis baru dengan risiko lebih rendah. Hal ini dikarenakan *microsite* terpisah dari *website* utama dan memerlukan investasi lebih kecil.
- e. Membantu dalam SEO: *microsite* yang memiliki URL sendiri akan meningkatkan visibilitas *online*. Alamat *web* yang lebih pendek dan spesifik membuatnya lebih mudah ditemukan dan diingat oleh audiens. Fokus konten yang jelas juga mengurangi kemungkinan audiens meninggalkan situs karena tidak menemukan apa yang mereka cari.
- f. Membangun *brand awareness*: *microsite* menjadi cara efektif untuk memperkenalkan produk atau *sub-brand* baru. Dengan memiliki ruangnya sendiri, produk/layanan baru lebih menonjol dan tidak tercampur dengan informasi lain dari bisnis, menarik perhatian bagi segmen pasar yang dituju.

Microsite dapat dikategorikan berdasarkan tujuan, fungsionalitas, dan konten yang ditawarkan. Berikut beberapa jenis *microsite* yang umum digunakan:

- 1) *Microsite campaign*. Jenis *microsite* ini dikhususkan untuk *campaign* pemasaran atau iklan tertentu. Tujuannya adalah mempromosikan produk, layanan, atau *event* spesifik, sering kali dengan elemen waktu terbatas. *Microsite campaign* biasanya memiliki desain menarik dan interaktif untuk menarik perhatian audiens dan mendorong partisipasi.
- 2) *Microsite produk*. Ketika ingin menyoroti produk/layanan tertentu, bisnis dapat membuat *microsite* yang sepenuhnya didedikasikan untuk tujuan ini. Halaman yang ditampilkan biasanya mencakup detail mendalam, spesifikasi, ulasan, dan demonstrasi produk.
- 3) *Microsite event*. *Microsite event* sering dibuat untuk konferensi, pameran, *webinar*, atau acara khusus lainnya. Situs-situs ini menyediakan informasi tentang acara, termasuk agenda, *speaker*, pendaftaran, dan *contact person* yang sering kali tetap aktif dengan materi tambahan setelah acara berakhir.
- 4) *Microsite temporer* atau musiman. Jenis *microsite* ini biasanya aktif untuk jangka waktu singkat untuk mendukung inisiatif musiman, seperti penjualan liburan, acara khusus, atau *campaign* sosial. Halaman kemungkinan memiliki elemen interaktif atau promosi waktu terbatas.
- 5) *Microsite informatif* atau edukatif. *Microsite* edukatif bertujuan menyediakan informasi tentang topik tertentu atau inisiatif edukasi. Jenis

ini sering dipakai oleh organisasi atau institusi pendidikan untuk menyediakan sumber daya yang mendalam tentang subjek tertentu, terpisah dari *website* utamanya

Layanan pendidikan berbasis digital dapat meliputi *E-learning*, Raport digital madrasah, berikut penjelasannya :

a) *E-Learning*

E-learning terdiri dari 2 kata, yakni *e-learning* dan *learning*. Pengertian *e-learning* secara harafiah, yakni sistem pembelajaran menggunakan elektronik atau proses mengajar dan belajar yang dilakukan dalam jaringan, atau online, *e-learning*, merupakan sebuah proses belajar dan mengajar, yang memanfaatkan media elektronik, secara khusus yaitu internet, sebagai sistem pembelajarannya. Secara umum, *e-learning* adalah sebuah proses pembelajaran berbasis elektronik.

Dalam praktik penerapannya, *e-learning* menggunakan teknologi informasi sebagai sarana belajarnya. Secara umum, *e-learning* dilakukan menggunakan media berbasis internet dan *website*. Materi yang disajikan *e-learning* dapat berupa teks yang dibentuk dalam format dokumen, berbentuk video pembelajaran, berbentuk audio atau suara penjelasan saja, bahkan ada juga yang dalam bentuk *streaming* video di YouTube. Semua materi pembelajaran tersebut, baik itu bahan belajar seperti catatan, kuis, dan ujian dapat diakses melalui suatu situs *website*.

Adapun mamfaat dari e-learning diantaranya yaitu :

1) Menghemat biaya

E-learning memungkinkan proses pembelajaran untuk dilakukan di mana pun dan kapan pun. Maka itu, pembelajaran melalui *e-learning* dinilai sangat efisien dalam segi biaya, karena tenaga pendidik maupun peserta didik tidak perlu membayar sejumlah biaya yang biasa dikeluarkan pada pendidikan konvensional, seperti biaya transportasi, biaya makan, biaya membeli buku, dan lain sebagainya.

2) Waktu belajar fleksibel dan dapat diatur sendiri

E-learning memungkinkan peserta didik untuk secara fleksibel menempuh proses pendidikannya kapan saja yang mereka mau, mereka dapat mengatur waktunya sendiri, dan mengakses situs *website e-learning* sesuai dengan waktu belajar efektif mereka.

3) Memungkinkan untuk memantau performa

Bagi para tenaga pendidik, *e-learning* memungkinkan mereka untuk memantau atau memonitor perkembangan peserta didik, secara khusus dalam menilai pencapaian pada materi yang diberikan.

4) Jangkauannya lebih luas

Fleksibilitas *e-learning* dalam segi waktu dan tempat, memungkinkan untuk menjangkau lebih banyak atau lebih luas peserta didik. Dalam *e-learning*, ruang dan waktu tidak lagi menjadi penghalang. Siapa pun, di mana pun, dan kapan pun, dapat belajar melalui *e-learning*, karena segala interaksi dengan sumber pembelajaran dilakukan secara *online* melalui internet. Kesempatan

untuk belajar terbuka secara lebar untuk siapa pun yang butuh dan menginginkan.

- 5) Menyimpan dan penyempurnaan materi pembelajaran menjadi lebih mudah

Fitur-fitur yang tersedia dalam media digital dan perangkat lunak elektronik yang digunakan sebagai sarana e-learning memungkinkan pendidik dan para peserta didik untuk dapat menyimpan, mengubah, atau menyempurnakan materi pembelajaran secara mudah dan cepat.

Adapun kekurangan dalam menggunakan e-learning diantaranya yaitu :

- 1) Bergantung pada motivasi peserta didik, jika peserta didik tidak memiliki motivasi belajar yang tinggi, maka kemungkinan besar ia akan gagal.
- 2) Proses belajar dan mengajar lebih cenderung menjadi sistem pelatihan, bukan pendidikan.
- 3) Interaktivitas antara pendidik dan peserta didik bisa sangat tinggi, tapi bisa juga sangat rendah. Sebab, kehadiran secara virtual dapat membuat peserta didik menggampangkan proses pembelajaran dan kemudian bersifat pasif.

b) Rapot Digital Madrasah

RDM adalah singkatan dari Rapor Digital Madrasah, yaitu sebuah aplikasi yang dikembangkan oleh Kementerian Agama untuk

memberikan layanan yang cepat, tepat dan akurat kepada seluruh warga madrasah dalam menampilkan data raport siswa.

Diharapkan dengan aplikasi Rapor Digital Madrasah (RDM), orang tua dan siswa dapat mengakses hasil belajar selama ini secara online dan akurat. Selain itu, aplikasi ini memiliki beberapa tujuan lainnya seperti mewujudkan madrasah berbasis digital dengan pemanfaatan teknologi informasi secara optimal serta efektifitas dan efisiensi dalam pengelolaan penilaian hasil belajar.

Aplikasi Rapor Digital Madrasah (RDM) terdiri dari 3 versi, yaitu versi *XAMPP/Installer*, versi *VDI* dan versi *Hosting*. Agar dapat diakses secara *online*, Anda memerlukan layanan *domain* dan *Hosting* untuk menyimpan file *website* ada.

Rapor Digital Madrasah memiliki kelebihan diantaranya aksesnya lebih mudah, deskripsi nilai otomatis, tampilan raport yang lebih baik. Sedangkan kekurangan aplikasi ini yaitu kurang fleksibel karena pengerjaannya harus satu tempat.