

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, objek penelitian terkait dengan pengelolaan program Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) dengan fokus utama di peran kepemimpinan Kepala Madrasah. Untuk memberi gambaran tentang lokasi dan objek penelitian ini, berikut peneliti deskripsikan dengan hal-hal yang relevan dengan penelitian ini.

1. Kelembagaan

a.) Sejarah berdirinya MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Madrasah Ibtidaiyyah NU Miftahul Ulum terletak di Desa Karangampel Kecamatan Kaliwungu Kabupaten Kudus, atau sebelah Utara RS Islam Kudus kira-kira 700m. MI NU Miftahul Ulum Karangampel berdiri pada tanggal 1 Nopember 1956 dan diakui oleh Pengakuan Kewajiban Belajar (PKB). Para pendirinya adalah ulama' dan sesepuh Desa Karangampel. Semula madrasah ini adalah madrasah Diniyyah. Pada tanggal 2 Oktober 1970 Madrasah Ibtidaiyyah Miftahul Ulum pindah ke Dukuh Blolo yang asalnya pada tahun 1956 berada di Dukuh Kiyongan. Pada waktu itu atas usul dari Bapak Kepala Desa dan tokoh-tokoh masyarakat diantaranya Bapak Diren, Kyai Kasmiran, Kyai Kurdi dan masyarakat.

Setelah berada di Dukuh Blolo penyambung berdirinya antara lain Bapak Ma'sum selaku Kepala Desa, Bapak Sulaiman selaku Modin, Kyai Hasyim, Kyai Martunis, Kyai Ihwan, Kyai Sarmi, KH. Abdul Qodir dan tokoh masyarakat. Pada waktu masih bertempat di Dukuh Kiyongan Madrasah Ibtidaiyyah NU Miftahul Ulum Karangampel hanya mempunyai kelas sebanyak 4 lokal, dan jumlah murid pada waktu itu berjumlah sekitar 100 siswa dan pada waktu berangkat sekolahnya pada sore hari dan tenaga pengajarnya pada waktu itu hanya 9 guru. Sedangkan sampai pada Tahun Pelajaran 2018/2019 ini MI NU Miftahul Ulum sudah memiliki 9 (sembilan) kelas. Kepemimpinan Kepala Madrasah sampai saat ini sudah 7 kali mengalami pergantian jabatan Kepala Madrasah, yaitu :

Berikut ini daftar nama kepala madrasah yang pernah memangku jabatan di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus dalam periodenya masing-masing:

1. Bapak Maskuri (Alm), menjabat mulai tahun 1956 – 1970.
2. Bapak Ali Mas'udi, menjabat mulai tahun 1971 – 1985.
3. Bapak Syafi'i, menjabat mulai tahun 1986 – 1989.
4. Bapak Farkhan, menjabat mulai tahun 1990 – 1991.
5. Bapak Sukardi (Alm), menjabat mulai tahun 1992 – 1998
6. Bapak H. Sholihun, menjabat mulai tahun 1999 – 2004.
7. Bapak Suhartoyo, menjabat mulai tahun 2005 – Sekarang.

Nama Miftahul Ulum diberikan oleh seorang para sesepuh Desa Karangampel diantaranya Bapak Kyai Kasmiran, Bapak Kyai Ma'sum, Bapak Kyai Martunis dan Bapak Kyai Hasyim yang dikuatkan oleh ulama' Kudus. Di lokasi MI NU Miftahul Ulum juga berdiri sebuah bangunan Taman Kanak-Kanak atau RA (Raudlatul Athfal) yang didirikan pada tahun 1994.¹

Berdasarkan sejarah berdirinya madrasah ini, kaitannya dengan pembahasan mengenai peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengelola program PPDB, bahwasannya sejarah berdirinya MI NU Miftahul Ulum tak melupakan dari peran kepemimpinan berbagai kalangan seperti; Kepala Desa, para sesepuh dan kyai/tokoh agama, serta tokoh masyarakat desa Karangampel. Peran mereka sangat banyak diantaranya mulai dari penyediaan lahan untuk pembangunan madrasah, pembangunan infrastruktur madrasah, pemberian nama miftahul ulum, dan lain sebagainya.

b.) Visi Madrasah

Unggul dalam berakhlakul Karimah dan Prestasi, Berhaluan Ahlunnah Wal Jama'ah.

Indikator Visi:

1. Terwujudnya generasi umat yang mampu membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar (tartil).
2. Terwujudnya generasi umat yang tekun melaksanakan ibadah wajib maupun sunnah.
3. Terwujudnya generasi umat yang santun dalam bertutur dan berperilaku.
4. Terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan nonakademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.

c.) Misi Madrasah :

1. Mengembangkan sikap dan perilaku berlandaskan ajaran Islam.
2. Melaksanakan bimbingan dan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

¹ Dokumentasi sejarah MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, dikutip tanggal 3 Juli 2019.

3. Memberikan pelayanan terbaik dalam mengantarkan para siswa agar memiliki kemantapan ilmu, keluhuran akhlak dan kedewasaan bersikap.
- d.) Tujuan Pendidikan
1. Memberikan bekal kemampuan dasar baca, tulis, hitung, pengetahuan dan ketrampilan dasar yang bermanfaat bagi siswa.
 2. Memberikan bekal kemampuan dasar tentang pengetahuan agama Islam dan pengalamannya sesuai dengan tingkat perkembangannya.
 3. Menciptakan pendidikan yang unggul dan menjadi idola masyarakat.
 4. Mempersiapkan siswa untuk mengikuti pendidikan dijenjang selanjutnya yang lebih tinggi.²

Berdasarkan visi, misi, dan tujuan pendidikan tersebut merupakan inti dari pengelolaan program PPDB. Untuk mendapatkan kualitas dan kuantitas madrasah yang sebaik mungkin Kepala Madrasah memperhatikan cara bagaimana MI NU Miftahul Ulum menjadi lembaga pendidikan Islam yang diminati dan menjadi idola sebagian besar masyarakat.

2. Sumber Daya Madrasah

a.) Pemangku Jabatan

Ketua Pengurus	: Asmian Noor
Kepala Madrasah	: Suhartoyo, S.Pd.I.
Komite Madrasah	: Nor Rohman
Sekretaris	: Umi Kholidah, S.E.Sy.
Bendahara	: MC. Ghufron, S.Pd.I.

b.) Seksi-Seksi :

Seksi Kurikulum	: Umi Zachron, S.Pd.I.
Seksi Kesiswaan	: Solikhan, S.Pd.I.
Seksi Perlengkapan	: Muhammad Fahrudin, S.Pd.I.
Seksi PHBI	: Nor Rohman
Seksi UKS	: Sholihah, S.Pd.I.

c.) Wali Kelas :

1. Kelas I A	: Umi Zachron, S.Pd.I
2. Kelas I B	: Sholihah, S.Pd.I
3. Kelas II A	: Siti Juwairiyah, S.Pd.I
4. Kelas II B	: Umi Kholidah, S.E.Sy.
5. Kelas III	: Muhammad Fahrudin, S.Pd.I
6. Kelas IV	: MC. Ghufron, S.Pd.I
7. Kelas V	: Sri Umroh, S.Pd.I

² Dokumentasi visi, misi, dan tujuan MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, dikutip tanggal 3 Juli 2019.

8. Kelas VI A : Nor Rohman
 9. Kelas VI B : Solikhan, S.Pd.³

d.) Data Perkembangan Peserta Didik

Total jumlah peserta didik di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus dari kelas 1 sampai 6 pada Tahun Pelajaran 2018/2019 sebanyak 260 siswa. Dari total jumlah siswa tersebut dibagi dalam 9 rombongan belajar. Berikut data Perkembangan Peserta Didik mulai Tahun Pelajaran 2009/2010 sampai Tahun Pelajaran 2018/2019:

Tahun Pelajaran	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
2009/2010	26	19	45
2010/2011	27	17	44
2011/2012	14	9	23
2012/2013	24	21	45
2013/2014	23	29	52
2014/2015	24	13	37
2015/2016	24	19	43
2016/2017	16	12	28
2017/2018	20	23	43
2018/2019	29	24	53

Dengan memasuki tahun ajaran baru 2019/2020, jumlah peserta didik baru pada tahun ajaran 2019/2020 adalah 56 siswa. Sementara pada tahun 2019 ini MI NU Miftahul Ulum meluluskan siswa sebanyak 54. Jadi jumlah keseluruhan peserta didik MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus sebanyak 262 siswa.

3. Sarana Prasarana Madrasah

Dibawah ini merupakan sarana prasarana yang dimiliki oleh MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, sebagai berikut:

Nama Alat Perlengkapan	Banyaknya	Nama Alat Perlengkapan	Banyaknya
Bangku dengan Meja Kursi	170 Stel	Gambar Dinding	18 buah
Meja Murid	170 Stel	Lambang Negara	12 buah
Bangku duduk Murid	170 buah	Bendera Nasional	2 buah

³ Dokumentasi susunan organisasi MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, dikutip tanggal 3 Juli 2019.

Kursi Murid	170 buah	Gambar Pres. / Wakil Pres.	12 buah
Meja dan Kursi Tamu	2 buah	Tiang Bendera	1 buah
Meja dan Kursi Guru	13 buah	Papan nama	2 buah
Meja Tulis	13 buah	Komputer	3 buah
Almari Kelas	9 buah	Kotak (Almari) PPPK	2 buah
Papan Tulis Kelas	9 buah	Papan Absen (Guru / Murid)	12 buah
Papan Data Kelas	9 buah	Mesin Ketik	2 buah
Jam Dinding	9 buah	Kotak Saran	11 buah
Papan madding	1 buah	Laptop	1 buah
Almari Administrasi Guru	1 buah	Printer	2 buah

Berdasarkan data tentang sarana prasarana yang dimiliki madrasah, dalam hubungannya dengan program PPDB, total kelas yang tersedia di MI NU Miftahul Ulum saat ini adalah 9 kelas. Untuk penyediaan jumlah kelas peserta didik baru TA. 2019/2020 adalah 2 kelas, karena disesuaikan dengan peserta didik yang lulus pada tahun yang sama. Secara keseluruhan sarana prasarana di MI NU Miftahul Ulum saat ini masih perlu dikembangkan karena meningkatnya jumlah peserta didik.

4. Prestasi-Prestasi Madrasah

Prestasi-prestasi yang pernah diraih oleh siswa MI NU Miftahul Ulum, antara lain:

- a. Juara II lomba lari jarak menengah putra (800m), PORSEMA NU Kec.Kaliwungu Tahun 2014, atas nama Faishal Khoirul Anas kelas IV.
- b. Juara II LCC, tingkat SD/MI Kec. Kaliwungu Tahun 2014, atas nama Elsa Ayu.
- c. Juara II olimpiade ke-NU an tingkat SD/MI PORSEMA NU kec. Kaliwungu, atas nama Fitria Khamida.
- d. Juara II lomba MIPA Tahun 2014, atas nama Elsa Ayu.
- e. Juara II lomba Bulutangkis, tingkat SD/MI PORSEMA NU Kec. Kaliwungu Tahun 2014, atas nama Nurul Anifah.
- f. Juara I lomba Lari Spint 100m putri, tingkat Kecamatan maju ke tingkat Kabupaten, atas nama Riswatun Ahlawiyah.
- g. Juara II lomba Jambore Pramuka regu putri, tingkat SD/MI se Kecamatan, Tahun 2015.

- h. Juara I lomba Gerak Jalan beregu putri, lomba HUT RI tingkat SD/MI se Kec. Kaliwungu Tahun 2015.
- i. Juara I lomba Jambore Ranting Regu Dahlia, tingkat Kec. Kaliwungu Tahun 2016.
- j. Juara I harapan Gerak Jalan beregu dalam rangka HUT RI se Kec. Kaliwungu Tahun 2016.
- k. Juara I Gerak Jalan regu putra dalam rangka HUT RI se Kec. Kaliwungu Tahun 2017.
- l. Juara II Bulutangkis tunggal putra, PORSEMA NU, atas nama Muhammad Rafli.
- m. Juara II lomba lari jarak 60m, PORSEMA NU se Kec Kaliwungu Tahun 2018, atas nama Muhammad Nizam.
- n. Juara II Bulutangkis tunggal putra, PORSEMA NU tingkat Kec. Kaliwungu Tahun 2018, atas nama M. Syahrul Gunawan.⁴

Berdasarkan data tentang prestasi-prestasi yang diraih madrasah bahwa tingkat keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di MI NU Miftahul Ulum salah satu tolak ukurnya adalah prestasi-prestasi yang dicapai oleh siswa MI NU Miftahul Ulum.

5. Struktur Kurikulum K-13 (Kelas 1,2,4,5) dan Kurikulum 2006 (Kelas 3&6)

Kelompok		Kelas dan Alokasi Waktu					
		I	II	III	IV	V	VI
A	Mata Pelajaran						
	1. Pendidikan Agama						
	a. Quran Hadits	2	2	2	2	2	2
	b. Akidah Akhlak	2	2	2	2	2	2
	c. Fiqih	2	2	2	2	2	2
	d. S K I			2	2	2	2
	e. Bahasa Arab	2	2	2	2	2	2
	2. Pendidikan Kewarganegaraan	5	5	6	5	5	5
	3. Bahasa Indonesia	8	9	10	7	7	7
	4. Matematika	5	6	6	6	6	6
	5. Ilmu Pengetahuan Alam	-	-	-	3	3	3

⁴ Dokumentasi sarana, prestasi MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, dikutip tanggal 3 Juli 2019.

	6. Ilmu Pengetahuan Sosial	-	-	-	3	3	3
	7. Seni, Budaya, Keterampilan	4	4	4	5	5	5
	8. Pendidikan Jasmani, Olah Raga dan Kesehatan	4	4	4	4	4	4
	Jumlah	34	36	40	43	43	43
B	Muatan Lokal						
	a. Bahasa Jawa	2	2	2	2	2	2
	b. Bahasa Inggris	1	1	1	1	1	1
D	Pengembangan Diri	B	B	B	B	B	B

6. Kegiatan Ekstra Kurikuler MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus mempunyai 6 ekstrakurikuler atau progam unggulan, diantaranya adalah qiroati (BTQ), pramuka, qiroah (ngaji lagu), bulutangkis, ngaji jilid dan komputer.

- a. Ekstrakurikuler Qiroati (BTQ) yang dilaksanakan seminggu dua kali yaitu pada hari senin dan kamis, dengan diampu oleh Pak H. Nor Rohman.
- b. Ekstrakurikuler Pramuka yang dilaksanakan setiap dua minggu sekali yaitu pada hari ahad sore dengan pengampu Pak Solikan.
- c. Qiroah (ngaji lagu) yang dilaksanakan seminggu sekali yaitu pada hari jumat sore dengan pengampu Ustadz Mas'adi.
- d. Ekstrakurikuler Bulutangkis yang dilaksanakan seminggu sekali pada hari rabu sore dengan pengampu Pak Solikan yang juga merupakan guru olahraga.
- e. Ekstrakurikuler Ngaji Jilid yang dilaksanakan setiap seminggu sekali pada hari jumat pagi dengan pengampu tiga orang guru yaitu Pak H. Nor Rohman, Pak Ghufroon, dan Pak Fahrudin.
- f. Ekstrakurikuler Komputer, yang dilaksanakan setiap seminggu sekali yaitu rabu sore dengan pengampu Pak Fahrudin, akan tetapi untuk ekstrakurikuler terkadang tidak berjalan secara terus menerus dikarenakan kerusakan pada komputer.⁵

Dari ke enam kegiatan ekstrakurikuler tersebut kelima diantaranya diampu oleh guru MI NU Miftahul Ulum sendiri,

⁵ Dokumentasi kurikulum, ekstrakurikuler MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus, dikutip tanggal 3 Juli 2019.

sedangkan satu ekstrakurikuler yaitu qiro'ah (ngaji lagu) diampu oleh Ustadz Mas'adi yang merupakan tokoh agama di desa Karangampel.

B. Deskripsi Data Hasil Penelitian

1. Alasan-Alasan Kepala Madrasah Membentuk Program Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Terdapat beberapa faktor yang menjadi alasan atas terbentuknya program PPDB antara lain melihat dari Visi dan Misi madrasah, tujuan pendidikan, program unggulan, sarana prasarana, perkembangan sosial masyarakat. Dari beberapa faktor yang disebutkan diatas ter aplikasikan dalam hasil rapat yang menghasilkan tentang beberapa keputusan diantaranya: penunjukan struktur kepanitiaan, kinerja masing-masing anggota, penentuan waktu PPDB, dan sebagainya.

a. Penunjukan Struktur Kepanitiaan PPDB

Dalam pembentukan struktur kepanitiaan dibagi menjadi beberapa bagian, yaitu ketua pelaksana/penanggung jawab, ketua panitia PPDB, sekretaris, bendahara, serta anggota dalam PPDB. Kepala Madrasah mendapat wewenang untuk menjadi ketua pelaksana atau penanggung jawab dalam program PPDB. Sesuai dengan keputusan rapat bulanan ketua panitia dipegang oleh Bapak Ghufon sekaligus menjadi bendahara, karena sebelumnya juga memegang jabatan sebagai bendahara madrasah. Untuk sekretaris dipegang oleh Bu Umi Kholidah, dan guru-guru yang lain menjadi anggota.⁶

Penunjukan Pak Ghufon sebagai ketua panitia PPDB tentunya merupakan sebuah kesepakatan bersama. Alasannya *pertama* karena Pak Ghufon merupakan tokoh masyarakat sekaligus tokoh agama di desa Karangampel. *Kedua*, dalam hal berkomunikasi beliau sangat baik dan mempunyai bahasa komunikasi yang bisa memikat masyarakat. *Ketiga*, karena pengalamannya sebagai ketua PPDB, yaitu telah tiga tahun berturut-turut menjadi ketua. *Keempat*, karena faktor lokasi, yaitu rumah guru yang paling dekat dengan madrasah yang bisa memungkinkan memantau secara terus menerus jalannya PPDB.⁷

Dari Beberapa faktor yang dibahas diatas mulai dari pengalaman sampai lokasi antara rumah dengan madrasah yang

⁶ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

⁷ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

dijadikan bahan pertimbangan Kepala Madrasah menunjuk Pak Ghufron sebagai ketua PPDB untuk program PPDB Tahun Ajaran 2018/2019.

b. Kinerja Panitia PPDB

Kepala Madrasah sebagai Ketua pelaksana/penanggung jawab bertugas mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan. Perencanaan meliputi penyiapan anggaran yang akan disediakan untuk program PPDB, kebijakan-kebijakan yang harus dibuat seperti penetapan tanggal dimulai dan akhirnya waktu pendaftaran, hal-hal yang harus dipersiapkan seperti formulir pendaftaran serta mengawasi jalannya PPDB. Sementara itu tugas dari Bapak Ghufron selaku Ketua Panitia PPDB mulai dari kegiatan sosialisasi ke masyarakat, pembuatan benner, brosur, kalender, atau pun pemasaran lewat media sosial.⁸

Tugas sekretaris dalam PPDB berkaitan dengan data administrasi siswa, diantaranya membuat formulir pendaftaran, memasukan data siswa yang telah mendaftar, mencatat data siswa yang berkaitan dengan nama orang tua, alamat, membagi rombongan belajar siswa menjadi dua kelas, dan lain sebagainya. Sedangkan tugas para anggota adalah melayani para pendaftar yang sudah terbagi dalam jadwal piket serta melaksanakan apa yang akan diperintahkan oleh Ketua Panitia PPDB.⁹

Kesimpulan dari pembahasan diatas adalah bahwa setiap guru sudah mempunyai tugasnya masing-masing sesuai dengan jabatan yang telah ditentukan sebelumnya. Jadi semua guru dan Kepala Madrasah mempunyai peran yang berbeda akan tetapi mempunyai tujuan bersama yaitu terselenggaranya program PPDB yang sukses dengan minimal sesuai target yang telah direncanakan sebelumnya.

c. Pelaksanaan Program PPDB

Jangka waktu pendaftaran ditetapkan sejak awal bulan Mei sampai 13 Juli 2019 (dua bulan lebih). Mengenai syarat pendaftaran terdapat lima aspek yang harus dipenuhi, yang *pertama*, menyerahkan foto copy akte kelahiran anak sebanyak satu lembar, *kedua*, menyerahkan foto copy Kartu Keluarga (KK) sebanyak satu lembar, *ketiga*, menyerahkan foto copy KTP orang tua sebanyak satu lembar, *keempat* mengisi formulir

⁸ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

⁹ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

pendaftaran, dan *kelima*, calon peserta didik wajib diantar oleh orang tua/ Wali. Waktu pendaftaran dibuka mulai pukul 07.30 s/d 11.00 WIB, dengan bertempat di kantor MI NU Miftahul Ulum.¹⁰

Mengenai sistem Zonasi di MI NU Miftahul Ulum tidak memberlakukan sistem tersebut, tidak memberlakukannya sistem Zonasi karena sistem tersebut hanya berlaku pada jenjang pendidikan dibawah naungan Kemendikbud (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan). Dan hanya juga belum berlaku untuk jenjang Sekolah Dasar. Sistem Zonasi belum berlaku bagi sekolah dibawah naungan Kemenag (Kementerian Agama), apalagi itu sekolah swasta. Jadi di MI NU Miftahul Ulum tidak memberlakukan sistem Zonasi.¹¹

Jadi secara kesimpulan sistem Zonasi hanya berlaku bagi sekolah-sekolah dibawah naungan Kemendikbud dan itupun belum berlaku bagi Sekolah Dasar. Untuk MI NU Miftahul Ulum sendiri tidak memberlakukan sistem tersebut karena MI NU Miftahul Ulum berada dibawah naungan Kemenag dan juga merupakan sekolah swasta.

d. Fasilitas Penunjang

Terdapat beberapa fasilitas yang disediakan madrasah terhadap calon peserta didik baru antara lain; bebas uang pendaftaran, bebas Syahriyah/SPP, dan mendapatkan satu stel seragam ma'arif gratis (baju+celana). Alasan diberikannya seragam ma'arif gratis adalah karena seragam ma'arif tersebut tidak diperjual belikan secara umum.¹²

Kesimpulan dari pemaparan diatas adalah bahwa Kepala Madrasah membuat kebijakan-kebijakan mengenai fasilitas yang disediakan oleh madrasah mulai dari bebas uang pendaftaran sampai ke masalah pendidikan gratis, dimaksudkan agar para peserta didik serta orang tua peserta didik merasa nyaman, puas dan bangga karena bisa bersekolah di MI NU Miftahul Ulum. Selain itu secara tidak langsung madrasah juga mempromosikan “mencari nama baik” terhadap kepercayaan masyarakat.

e. Perkembangan Sosial Masyarakat

Salah satu kendala dari akibat perkembangan sosial masyarakat dalam PPDB adalah terjadinya persaingan tidak sehat yang dilakukan oleh sekolah-sekolah lain. Beberapa sekolah

¹⁰ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

¹¹ Umi Zachron, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

¹² Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

diluar melakukan strategi yang tidak sehat yaitu dengan cara sosialisasi *door to door*, dengan memberikan sejumlah uang dengan maksud supaya orang tua dari peserta didik tersebut mau menyekolahkan ke sekolah yang dimaksud.¹³

Kendala tersebut bukan merupakan suatu ganjalan yang berarti, karena kedewasaan masyarakat bukanlah hanya keputusan yang sepihak untuk menyekolahkan putra-putrinya. Rekam jejak perjalanan MI NU Miftahul Ulum ataupun sekolah-sekolah dasar lainnya menjadi tolok ukur mereka dalam menentukan pilihan.

f. Keberlanjutan Struktur Panitia PPDB

Dari persoalan keberlanjutan struktur panitia PPDB diutarakan oleh Bapak Suhartoyo, beliau menuturkan untuk struktur panitia PPDB 2019/2020 yang telah terbentuk ini akan tetap berjalan, tidak ada pembubaran sampai memasuki program PPDB tahun ajaran selanjutnya. Gunanya adalah ketika ada peserta didik yang mendaftar ditengah semester atau pembelajaran, panitia dari PPDB itu akan tetap bertugas, supaya memudahkan pengurusan peserta didik baru masuk ditengah semester atau pembelajaran.¹⁴

Kesimpulan dari pemaparan diatas adalah mengenai struktur kepengurusan PPDB tetap berjalan meskipun secara formal PPDB tahun ajaran baru telah ditutup. Hal tersebut karena kerap terjadi perpindahan peserta didik dipertengahan semester, maka dari itu struktur kepanitiaan PPDB tetap berjalan sampai memasuki program PPDB tahun ajaran selanjutnya.

2. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Program Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) Dalam Bidang Manajerial di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Peran Kepala Madrasah sebagai manajerial terbagi dalam berbagai unsur pengelolaan antara lain : kebijakan dalam PPDB, kebijakan menganalisis kebutuhan peserta didik, prosedur PPDB, kebijakan dalam penempatan peserta didik, dan kebijakan Kepala Madrasah sebagai manajerial secara keseluruhan.

¹³ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2019, wawancara 2, transkrip.

¹⁴ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

a. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Dari tahun ke tahun sebelum menghadapi program PPDB, Kepala Madrasah selalu mempersiapkan perencanaan-perencanaan untuk mensukseskan program PPDB yang akan diselenggarakan, beberapa diantaranya adalah pembuatan benner, penyebaran brosur, sosialisasi-sosialisasi ke masyarakat dan jam'iyah-jam'yah yang ada di Desa Karangampel, sosialisasi di acara pengajian dan lain sebagainya.¹⁵

Pernyataan dari Kepala Madrasah tersebut diperkuat dengan pemaparan Bapak Ghufron, beliau memaparkan bahwa untuk mensukseskan PPDB di madrasah menjalin kerjasama dengan para alumni MI NU Miftahul Ulum yang menjadi orang sukses maupun tokoh masyarakat dan tokoh agama, antara lain Bapak Rif'an selaku modin di desa Karangampel, Bapak Fatah Syukur yang kini menjadi dosen di UIN Walisongo Semarang, serta alumni-alumni ada yang menjadi TNI, polisi, dan lain sebagainya.¹⁶

Penjelasan diatas diperkuat lagi dengan pemaparan Bu Umi Zachron, yang menyatakan bahwa kegiatan mengenai sosialisasi-sosialisasi ke masyarakat juga sangat terbantu oleh guru-guru dari RA NU Miftahul Ulum. Karena dalam sosialisasi guru RA juga sekaligus mensosialisasikan PPDB untuk MI NU Miftahul Ulum. Selain itu dipenyebaran *benner* juga mencantumkan PPDB untuk RA dan MI. Karena RA dan MI masih satu yayasan, jadi dalam hal peserta didik sangat berkaitan diantara keduanya.¹⁷

Jadi kesimpulan dari beberapa penjelasan diatas adalah dalam menghadapi PPDB tentunya harus dipersiapkan rencana-rencana dengan matang. Dari berbagai rencana atau strategi yang akan diterapkan haruslah berpikir ke arah yang lebih luas, seperti contoh diatas, dalam menghadapi PPDB MI NU Miftahul Ulum bekerjasama dengan pihak eksternal lain seperti menjalin kerjasama dengan para alumni, tokoh masyarakat, dan tokoh agama. Selain itu karena masih satu yayasan, MI NU Miftahul

¹⁵ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

¹⁶ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2019, wawancara 2, transkrip.

¹⁷ Umi Zachron, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

Ulum juga terbantu dengan program PPDB yang dilakukan oleh RA NU Miftahul Ulum.

b. Kebijakan Kepala Madrasah Menganalisis Kebutuhan Peserta Didik

Dalam menghadapi PPDB langkah awal yang harus dilakukan, yaitu merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima, dengan target minimal sama dengan lulusan tahun ini (lulusan 2019) sebanyak 54 siswa. Hal yang membuat ditargetkannya dua kelas untuk tahun ajaran baru adalah karena MI NU Miftahul Ulum satu yayasan dengan RA (Raudlatul Athfal) Miftahul Ulum, yang pada tahun ini mengeluarkan atau meluluskan siswa sebanyak 39. Karena dari rapat atau kerjasama yang dilakukan oleh pihak MI dengan RA menghasilkan data yang menyebutkan bahwa dari 39 siswa, terdapat 33 siswa yang akan melanjutkan pendidikan dasar di MI NU Miftahul Ulum, 6 diantaranya mendaftar diluar yayasan. Dan untuk perkembangan selanjutnya dari hasil PPDB 2019/2020 ternyata mendapatkan peserta didik dengan jumlah 56 siswa.¹⁸

Sesuai dengan analisis kebutuhan peserta didik itu artinya target dari MI NU Miftahul Ulum tercapai, karena target sebelumnya adalah minimal sama dengan siswa yang dikeluarkan/lulus yaitu 54 siswa. Dari ke 56 siswa tersebut, 33 siswa diantaranya lulusan dari RA NU Miftahul Ulum, 22 siswa dari luar yayasan, dan 1 siswa yang masih tetap dikelas satu (tinggal kelas).¹⁹

c. Prosedur Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Dari pemaparan Bapak Ghufon selaku ketua panitia PPDB menjelaskan bahwa terdapat prosedur awal dalam jalannya PPDB diantaranya pembuatan benner, brosur, kalender, serta promosi dimedia sosial *facebook*. Untuk benner madrasah membuat 11 buah benner. Mengenai brosur dan kalender, madrasah memberikan siswa satu per satu brosur dan kalender. Tahap selanjutnya dalam prosedur PPDB yaitu penyediaan loket pendaftaran, loket informasi, dan formulir pendaftaran. Di MI NU Miftahul Ulum untuk loket pendaftaran sendiri bertempat di kantor. Di MI NU Miftahul Ulum tidak mengadakan sistem seleksi bagi peserta didik baru. Tahap yang terakhir adalah

¹⁸ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

¹⁹ Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

pendaftaran ulang. Akan tetapi dalam daftar ulang tidak ada biaya operasionalnya.²⁰

d. Penempatan Peserta Didik

Dalam PPDB Tahun Ajaran 2019/2020 ini dikelompokkan menjadi dua kelas, untuk penempatannya sendiri akan kita akan bagi secara adil. Karena tahun pelajaran 2019/2020 ini MI NU Miftahul Ulum mendapat peserta didik sebanyak 56 siswa, maka rencana awal dibagi menjadi 28 siswa tiap kelasnya. Akan tetapi karena ada satu orang tua siswa yang meminta anaknya dipindah kelas dari kelas 1 B ke kelas 1A dengan alasan ingin dikumpulkan dengan saudaranya, maka dengan terpaksa yang semula 28 setiap kelasnya menjadi 29 siswa untuk kelas 1A dan 27 siswa untuk kelas 1B.²¹

Dari pemaparan diatas diperkuat dari penjelasan Bapak Solikan bahwa untuk pembagiannya dibagi secara adil. Siswa yang masuk dari RA akan dibagi menjadi 2, begitu juga siswa yang berasal dari TK akan dibagi menjadi 2. Jadi dalam satu kelas bisa bercampur antara siswa yang berasal dari TK dan RA. Mengenai keputusan tersebut menjadi keputusan bersama tidak menjadi keputusan Kepala Madrasah secara sepihak dan terlebih lagi mempertimbangkan dari wali kelas satu A dan B yaitu Bu Umi Zachron, dan B Solihah.²²

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dari penempatan siswa baru harus mempunyai tujuan yang jelas untuk kedepannya. Dan keputusan tersebut harus ditetapkan dalam rapat bersama antar dewan guru dan terutama bagi wali kelas satu dan Kepala Madrasah sebagai penentu utama kebijakan yang akan ditetapkan.

e. Kepala Madrasah Sebagai Penggerak

Peran Kepala Madrasah sebagai penggerak seperti yang diungkapkan oleh Bapak Suhartoyo, bahwa guru-guru selalu ditekankan untuk berhubungan baik dengan masyarakat. Beberapa program kegiatan yang dapat dikatakan “mempengaruhi/promosi” terhadap masyarakat adalah dengan diadakan jalan santai setiap bulan sekali mengelilingi desa, hal tersebut dilakukan guna memperkenalkan madrasah. selain itu

²⁰ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

²¹ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

²² Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

juga terdapat program tahunan yaitu zakat fitrah. Setiap siswa diwajibkan membawa beras 2,5kg yang kemudian dibagikan ke warga masyarakat desa Karangampel.²³

Jadi kesimpulan dari pembahasan diatas adalah bahwa menjaga hubungan baik madrasah dan masyarakat sangat diperlukan. Karena madrasah ini merupakan sekolah desa dikelola oleh swasta. Jadi bisa dikatakan MI NU Miftahul Ulum adalah madrasah dari desa, oleh desa, dan untuk desa.

f. Perspektif Masyarakat dalam hal PPDB

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Nur Afifah nenek dari siswa kelas 1A bernama Muhammad Aditya Izam, bahwa alasan utama orang tuanya menyekolahkan putranya di MI NU Miftahul Ulum meskipun rumahnya jauh dari madrasah (Dukuh Nganti, Karangampel) itu karena memang orang tuanya berkeinginan menyekolahkan Izam di lingkungan pendidikan Islam, supaya bisa berkembang tidak hanya dalam ilmu-ilmu pelajaran akan tetapi juga bisa diharapkan berkembang dalam segi ahlak dan ketaatan dalam beribadah.²⁴

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Ibu Khoimah, dari orang tua siswa kelas 1A yang bernama Hamdhani Estia Himawan, yang rumahnya dekat dengan MI NU Miftahul Ulum, beliau menjelaskan bahwa sudah menjadi sesuatu hal yang turun temurun untuk bersekolah di MI NU Miftahul Ulum. Alasannya jelas karena itu memang sekolah desa dan yang membangun masyarakat sendiri, jadi kalau tidak kita sendiri yang ‘meramaikannya’ siapa lagi. Kedua, karena menyelenggarakan pendidikan gratis tidak ada uang gedung dan SPP. Dan alasan berikutnya yaitu sekolah di lingkungan Islam akan membuat anak baik secara pelajaran ataupun sikapnya.²⁵

Jadi kesimpulannya terdapat beberapa perbedaan masyarakat dalam memilih pendidikan di MI NU Miftahul Ulum, karena berbeda juga latar belakang dari mereka. Alasannya pun berbeda-beda, namun beberapa hal menjadi alasan yang sama, mereka (wali murid siswa) memilih pendidikan Islam MI NU Miftahul Ulum untuk memadrasahkan anaknya disana adalah pertama karena MI NU Miftahul Ulum

²³ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

²⁴ Nur Afifah, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

²⁵ Khoimah, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

menyelenggarakan pendidikan gratis, program-program unggulan atau ekstrakurikuler, pengembangan karakter siswa melalui pendidikan yang berahlaqul karimah.

g. Evaluasi Kegiatan PPDB

Beberapa hal yang perlu dievaluasi dari PPDB kali ini adalah tingkat kedisiplinan anggota panitia. Terdapat beberapa guru yang sering ‘mangkir/ijin’ dari tugas piketnya dalam program PPDB dengan alasan yang berbagai macam. Akan tetapi dengan alasan mereka tidak hadir dalam piket tidak menjadi halangan dalam proses PPDB, karena dalam rapat yang telah disepakati bersama bahwa jangan sampai ada hari dalam PPDB yang tidak dijaga oleh panitia PPDB.²⁶

Pernyataan tersebut diperkuat oleh pendapat Bapak Ghufron selaku Ketua Panitia PPDB 2019/2020, beliau menjelaskan bahwa alasan dari ijinnya beberapa guru yang menjadi anggota panitia PPDB mungkin dikarenakan setiap hari sudah terjadwal piket dua orang guru. Jadi jika sudah ada satu guru yang berjaga, guru yang tidak hadir tersebut merasa tidak khawatir ketika tidak berangkat dalam piket karena sudah ada yang bertugas. Selain itu dalam PPDB juga sudah terbantu oleh guru RA NU Miftahul Ulum yang sudah mencatat secara kolektif lulusan mereka yang akan melanjutkan pendidikan di MI NU Miftahul Ulum.²⁷

Jadi dari evaluasi tentang PPDB salah satunya adalah tingkat kedisiplinan anggota panitia PPDB. Akan tetapi hal tersebut tidak menjadi batu ganjalan dalam proses berjalannya PPDB karena kebijakan dari Kepala Madrasah yang menyatakan bahwa jangan sampai ada hari dalam PPDB yang kosong tidak ada guru yang berjaga sama sekali.

3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Motivator dalam Program Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Dari pembahasan dari rumusan masalah yang ketiga ini, Kepala Madrasah mempunyai peran sebagai motivator dalam kegiatan PPDB antara lain: pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dorongan, disiplin, penghargaan

²⁶ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

²⁷ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2019, wawancara 2, transkrip.

(*reward*), penerapan manajemen yang terbuka, pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja, peningkatan kesejahteraan, pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh.

a. Pengaturan Lingkungan Fisik

Penataan lingkungan fisik di madrasah yang paling dasar adalah penataan kantor, ruang siswa, ruang-ruang pendukung pembelajaran seperti perpustakaan, UKS, gudang, serta penataan lingkungan yang berada di ruang terbuka. Seperti contoh ruang Kepala Madrasah tidak campur dengan ruang guru, serta skat-skat yang luas diantara meja guru. Penataan kelas dalam hal ini adalah lebih ke memperindah kelas atau menghias kelas (termasuk penempelan poster tentang pengetahuan). Hiasan kelas disesuaikan dengan tingkatan kelas, seperti contoh hiasan kelas satu pasti berbeda jauh dengan hiasan kelas 4,5, dan 6. Penataan perpustakaan dan UKS juga sudah tersusun lebih rapi semenjak tahun 2018 diadakan akreditasi.²⁸

Hal di atas diperkuat dengan pendapat dari Bu Umi Kholidah selaku sie.sekretaris, beliau menjelaskan bahwa dalam penataan lingkungan luar ruang madrasah sudah tertata dengan baik. Sudah adanya taman mini didepan madrasah, adanya tanam-tanaman dalam pot dengan jumlah banyak, serta adanya tempat sampah yang jumlahnya cukup memadai dan sudah dibedakan antara sampah organik dan sampah anorganik. Akan tetapi mengenai fasilitas gedung harus dikembangkan lebih baik lagi karena jumlah peserta didik yang sangat banyak.²⁹

Kesimpulannya adalah penataan lingkungan fisik madrasah harus menjadi bahan perhatian guna mewujudkan kegiatan belajar mengajar yang kondusif serta nyaman baik bagi guru maupun siswa. MI NU Miftahul Ulum dalam penataan lingkungan fisik sudah berjalan dengan baik, seperti yang dijelaskan di atas, akan tetapi perkembangan harus tetap dilakukan untuk melengkapi kekurangan-kekurangan yang masih ada.

b. Pengaturan Suasana Kerja

Salah satu upaya untuk menciptakan suasana madrasah yang menarik dan menyenangkan, sebelum proses KBM dimulai selalu diagendakan rutin pembacaan asma'ul husna, doa-doa,

²⁸ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

²⁹ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

serta musofahah diantara guru dan siswa yang dilakukan pagi hari sebelum pembelajaran dimulai atau jam 07.00 wib Kegiatan tersebut dilaksanakan di halaman madrasah dengan siswa baris seperti kegiatan upacara.³⁰

Penjelasan diatas diperkuat oleh pemaparan Bapak Solikan, tujuan utama kegiatan tersebut adalah membiasakan anak-anak untuk selalu berdoa sebelum beraktifitas, dan tentunya supaya mereka hafal akan asma'ul husna itu sendiri. Selain itu musofahah yang dilakukan antara guru-guru dengan siswa bertujuan agar siswa selalu mengedepankan ahlak terhadap gurunya dan mempererat tali persaudaraan antara guru dengan guru maupun siswa dan guru itu sendiri.³¹

Jadi kesimpulannya bahwa suasana di lingkungan madrasah harus diciptakan sebaik mungkin dan yang terpenting tetap mengedepankan nuansa Islami, keakraban hubungan antara guru-guru dengan siswa. Dengan pembiasaan yang baik maka anak akan baik pula dalam ahlakunya.

c. Disiplin

Penerapan sikap disiplin selalu dicontohkan oleh Kepala Madrasah, Kepala Madrasah selalu datang lebih awal dibanding guru-guru lain yaitu rata-rata sampai di madrasah pada pukul 06.30-06.45. Kepala Madrasah juga mewajibkan untuk pulang dari madrasah pada pukul 12.45. Penerapan sikap disiplin baik dalam bekerja, maupun ketika beribadah, menjaga kebersihan lingkungan madrasah, menyirami tanaman agar tidak mati, dan harus tepat waktu dalam penyelesaian tugas. Selain itu Kepala Madrasah juga menekankan kepada para siswa-siswi untuk disiplin dalam belajar, tidak terlambat sekolah, dan selalu mentaati peraturan yang ada di madrasah.³²

Selain itu sikap kedisiplinan juga ditunjukkan oleh Kepala Madrasah dalam progam PPDB, sesuai pemaparan dari Bu Umi Kholidah menjelaskan bahwa Kepala Madrasah memang tidak terjadwal dalam piket panitia PPDB, karena tugasnya sebagai ketua pelaksana atau penanggung jawab dalam progam PPDB. Meskipun tidak terjadwal tetapi Kepala Madrasah selalu memantau secara langsung dalam pelaksanaan PPDB. Bahkan

³⁰ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

³¹ Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

³² Umi Zachron, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

hampir setiap hari (rata-rata lima kali dalam seminggu datang untuk mensurvei) Kepala Madrasah datang untuk melakukan pengawasan dalam jalannya program tersebut.³³

Kesimpulan dari penjelasan di atas adalah penerapan sikap disiplin tidak harus ditunjukkan atau dinaung-naungkan langsung kepada bawahan. Akan tetapi penerapan sikap disiplin akan lebih mengena ketika memberi contoh kegiatan sehari-hari, maka secara tidak langsung akan mensugesti pada bawahan untuk mencontoh sikap disiplin dari seorang pemimpin yang dilihatnya. Penerapan sikap disiplin tidak bisa diterapkan secara instan, namun harus berproses dari kegiatan dan perilaku sehari-hari.

d. Penghargaan (*reward*)

Untuk memotivasi para panitia PPDB, Kepala Madrasah memberikan sebuah janji untuk para guru, diantaranya menjanjikan untuk mengajak wisata religi atas ungkapan rasa syukur yang telah dicapai dalam pelaksanaan PPDB di MI NU Miftahul Ulum.³⁴

Jadi dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan untuk membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja diperlukan adanya sebuah reward atau bahkan insentif. Hal tersebut guna memacu seseorang untuk bekerja lebih giat, lebih rajin, dan lebih semangat dalam menjalani aktivitas yang telah ditargetkan sebelumnya.

e. Penerapan Manajemen yang Terbuka

Keterbukaan dalam sebuah manajemen pendidikan sangat diutamakan. Penanaman prinsip saling terbuka diantara guru-guru ataupun siswa sudah dijalankan. Karena dengan prinsip saling terbuka, maka komunikasi antar guru akan semakin terjalin dengan baik. Selain itu setiap guru atau pun siswa yang mempunyai suatu masalah, ketika dibicarakan bersama-sama pasti akan ada solusi untuk mengatasinya. Begitu pun dalam program PPDB, semua masalah atau pun kekurangan bisa diselesaikan secara bersama-sama. Karena inti dari penerapan

³³ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

³⁴ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

manajemen keterbukaan adalah sebagai bahan saran, kritik, dan evaluasi sebagai bahan pengembangan menjadi lebih baik.³⁵

Hal senada juga diutarakan oleh Bu Umi Kholidah selaku sie. Sekretaris dalam program PPDB, dari penjelasannya mengatakan bahwa dalam manajemen keterbukaan, Kepala Madrasah menetapkan kebijakan yaitu setiap sebulan sekali tepatnya pada awal bulan tanggal lima (menyesuaikan hari) diadakan rapat rutin untuk membahas segala sesuatu baik itu tentang program kerja, agenda yang akan datang, agenda yang telah berjalan, kendala dalam pembelajaran, kendala-kendala lain.³⁶

f. Peningkatan Kesejahteraan

Dalam program PPDB tetap ada anggaran tersendiri. Anggaran secara umum yang dikeluarkan dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yaitu sekitar kurang lebih 5 juta. Dari dana tersebut anggaran untuk bisyaroh per guru dalam bertugas sekitar 150 ribu. Dana tersebut juga sudah terbagi-bagi semisal dalam pembuatan benner, brosur, konsumsi, dan lain sebagainya.³⁷

Bisyaroh untuk per guru dalam PPDB sekitar 150 ribu belum termasuk uang konsumsi/makan siang. Selain itu untuk menambah semangat guru-guru atau panitia PPDB dalam bertugas, Kepala Madrasah menjanjikan sebuah wisata religi untuk semua guru sebagai ungkapan rasa syukur atas terlaksananya program PPDB dengan baik dan lancar sesuai yang diharapkan.³⁸

Jadi kesimpulan dari pembahasan diatas adalah untuk membuat panitia PPDB tetap semangat dalam tugas piketnya, Kepala Madrasah memberi bisyaroh dan konsumsi dalam kerja panitia PPDB. Dana tersebut diambilkan dari dana BOS yang menyatakan terdapat dana atau anggaran untuk PPDB itu sendiri, akan tetapi tidak tertera jumlah nominal secara terperinci. Dana anggaran untuk PPDB sudah terbagi-bagi sesuai

³⁵ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

³⁶ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

³⁷ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

³⁸ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

keperluannya diantaranya pembuatan benner, brosur, formulir, honor panitia, dan lain sebagainya.

C. Analisis Data Penelitian

1. Alasan-Alasan Kepala Madrasah Membentuk Program Panitia PPDB di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Terdapat beberapa faktor yang menjadi alasan atas terbentuknya program PPDB antara lain melihat dari Visi dan Misi madrasah, tujuan pendidikan, program unggulan, sarana prasarana, perkembangan sosial masyarakat. Dari beberapa faktor yang disebutkan diatas ter aplikasikan dalam hasil rapat yang menghasilkan tentang beberapa keputusan diantaranya: penunjukan struktur kepanitiaan, kinerja masing-masing anggota, penentuan waktu PPDB, dan sebagainya.

a. Visi Madrasah

Kaitannya beberapa alasan Kepala Madrasah membentuk program PPDB berkaitan dengan salah satu Visi MI NU Miftahul Ulum yang menyebutkan: “terwujudnya generasi umat yang unggul dalam prestasi akademik dan nonakademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri”. Dari generasi-generasi yang berprestasi merupakan wujud dari keunggulan peserta didik yang dimiliki oleh madrasah.³⁹

Terwujudnya dari visi nomer empat tersebut tentunya juga merupakan sebuah bagian dari alasan Kepala Madrasah dalam membentuk program panitia PPDB dan merupakan program pengelolaan PPDB dalam jangka panjang. Dengan berbagai prestasi yang dicapai oleh siswa MI NU Miftahul Ulum tentunya akan membuat masyarakat lebih tertarik terhadap madrasah. Untuk itu maka diperlukannya pengelolaan dalam PPDB. Untuk mewujudkan berbagai prestasi-prestasi yang diraih tentunya diperlukan sebuah pengelolaan yang matang dari seorang pemimpin. Kualitas pendidik baik dibidang akademik maupun non akademik merupakan hal pertama untuk mewujudkan itu semua.

b. Misi Madrasah

Berkaitan dengan Misi madrasah yaitu “memberikan pelayanan terbaik dalam mengantarkan para siswa agar memiliki

³⁹ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

kemantapan ilmu, keluhuran akhlak dan kedewasaan bersikap”. Prinsip utama dari MI NU Miftahul Ulum adalah melayani masyarakat dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dibuktikan dengan penyelenggaraan pendidikan gratis. Karena MI NU Miftahul Ulum merupakan sekolah milik desa jadi yang berhak menikmati dalam pendidikan tersebut juga warga masyarakat terlebih khusus warga desa Karangampel.⁴⁰

Dari penyelenggaraan pendidikan bebas biaya tersebut merupakan salah satu unsur dari tujuan dalam program PPDB. Untuk itu maka dibentuknya program panitia PPDB. Meskipun menyelenggarakan pendidikan gratis, para pendidik juga tetap berkomitmen untuk mendidik baik secara ilmu pengetahuan maupun contoh ahlak mulia bagi para siswa. Karena ciri khas yang melekat pada anak yang bersekolah di madrasah yaitu mempunyai ahlak yang baik, penguasaan ilmu-ilmu keislaman dan taat dalam beribadah.

c. Tujuan Pendidikan

Salah satu dari tujuan pendidikan yang dinaungkan MI NU Miftahul Ulum yaitu: “Menciptakan pendidikan yang unggul dan menjadi idola masyarakat”. Dari tujuan pendidikan tersebut merupakan bagian dari inti pengelolaan program PPDB. Untuk mendapatkan kualitas dan kuantitas madrasah yang sebaik mungkin Kepala Madrasah memperhatikan cara bagaimana MI NU Miftahul Ulum menjadi lembaga pendidikan Islam yang diminati dan menjadi idola sebagian besar masyarakat.

Maka dari itu menciptakan pendidikan yang unggul dan menjadi idola masyarakat merupakan sebuah tanggung jawab dari seluruh warga madrasah terlebih khusus bagi Kepala Madrasah. Dari berbagai alasan dari pembahasan mengenai tujuan pendidikan tersebut maka Kepala Madrasah merencanakan pengelolaan peserta didik dengan cara membentuk panitia program PPDB sebagai bagian dari tujuan pendidikan.

d. Ekstrakurikuler (Program Unggulan)

Ekstrakurikuler atau program unggulan merupakan suatu keunggulan atau ciri khas yang dimiliki oleh madrasah. MI NU Miftahul Ulum sendiri mempunyai beberapa program unggulan yang ditawarkan untuk masyarakat terlebih khusus bagi siswa madrasah. MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus mempunyai 6 ekstrakurikuler atau program unggulan,

⁴⁰ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

diantaranya adalah qiroati (BTQ), pramuka, qiroah (ngaji lagu), bulutangkis, ngaji jilid dan komputer.⁴¹

Progam unggulan dituntut untuk bisa bersaing dengan sekolah-sekolah lain. Prestasi-prestasi merupakan tujuan dari adanya program unggulan. Untuk itu sumber daya manusia(siswa) secara kualitas maupun kuantitas diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Kaitannya dengan itu maka Kepala Madrasah membentuk program PPDB sebagai persiapan tujuan jangka panjang dari beberapa program unggulan.

e. Sarana Prasarana

Sarana prasarana juga merupakan bagian dari alasan Kepala Madrasah membentuk program PPDB. Dalam hubungannya dengan program PPDB, total kelas yang tersedia di MI NU Miftahul Ulum saat ini adalah 9 kelas. Untuk penyediaan jumlah kelas peserta didik baru TA. 2019/2020 adalah 2 kelas, karena adanya kekosongan dua kelas dari kelas enam yang lulus pada tahun 2019.⁴² Untuk itu Kepala Madrasah membentuk program panitia PPDB dengan target peserta didik yang sama dengan lulusan tahun sebelumnya yaitu 54 siswa.

f. Perkembangan Sosial Masyarakat

Sebuah persaingan ada yang bersifat positif dan ada yang berbau negatif. Salah satu masalah yang pasti akan terjadinya persaingan antar sekolah adalah kaitannya dengan pengelolaan peserta didik terutama dalam hal PPDB. Salah satu kendala dari PPDB adalah terjadinya persaingan tidak sehat yang dilakukan oleh sekolah-sekolah lain. Mereka (beberapa sekolah lain) melakukan strategi yang tidak sehat yaitu dengan cara sosialisasi *door to door*, dengan memberikan sejumlah uang dengan maksud supaya orang tua dari peserta didik tersebut mau menyekolahkan ke sekolah yang dimaksud.⁴³

Dengan contoh kasus seperti diatas mengharuskan Kepala Madrasah merencanakan pengelolaan peserta didik yang matang yaitu salah satunya membentuk program panitia PPDB. Terjadinya perkembangan sosial masyarakat merupakan satu dari beberapa alasan Kepala Madrasah membentuk program panitia PPDB.

⁴¹ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

⁴² MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 29 Juli 2019, wawancara 6, transkrip.

⁴³ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

g. Hasil Rapat PPDB

Rapat penerimaan peserta didik, dipimpin oleh Kepala Madrasah sebagai Ketua Pelaksana. Hal-hal yang dibicarakan dalam rapat ini adalah keseluruhan ketentuan PPDB. Dalam rapat ini, keseluruhan anggota panitia berbicara sesuai dengan kapasitas mereka masing-masing. Hasil rapat panitia PPDB dicatat dalam buku notulen rapat. Catatan rapat sangat penting, karena dapat dijadikan sebagai salah satu bahan untuk membuat keputusan kepala madrasah. hal-hal yang tercantum dalam buku notulen rapat antara lain: tanggal rapat, waktu rapat, tempat rapat, agenda rapat, daftar hadir peserta rapat, dan hal-hal yang menjadi keputusan rapat.⁴⁴

Dari hasil rapat dalam rangka menyambut datangnya tahun ajaran baru dalam hal program PPDB yang menjadi hasil dari rapat antara lain: pembentukan struktur panitia PPDB beserta tugasnya masing-masing penentuan waktu dibuka dan ditutupnya pendaftaran, syarat-syarat pendaftaran, fasilitas yang diberikan madrasah, kebutuhan peserta didik, pembuatan brosur, benner dan kalender, dan lain-lain.

a.) Pembentukan Struktur Panitia PPDB

Dalam hal ini yang pertama direncanakan ialah pembentukan struktur kepanitiaan PPDB. Pembentukan panitia PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru). Pembentukan panitia ini disusun secara musyawarah dan terdiri dari semua unsur guru, tenaga tata usaha dan komite madrasah. susunan kepanitiaan di sebuah madrasah biasanya mencakup ketua umum, ketua pelaksana, sekretaris, bendahara, anggota/seksi (seksi pengumuman, pendaftaran, pengawasan, penyeleksian).⁴⁵

Sesuai yang dijelaskan oleh Kepala madrasah yang mengatakan, dalam panitia PPDB yang nantinya dibentuk adalah ketua pelaksana/penanggung jawab, ketua panitia PPDB, sekretaris, bendahara, serta anggota dalam PPDB. Kepala Madrasah mendapat wewenang untuk menjadi ketua pelaksana atau penanggung jawab dalam program PPDB. Sesuai dengan keputusan rapat bulanan ketua panitia dipegang oleh Bapak Ghufroon sekaligus menjadi bendahara, karena sebelumnya juga memegang jabatan sebagai bendahara madrasah. Untuk

⁴⁴ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 197.

⁴⁵ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, 199-202.

sekretaris dipegang oleh Bu Umi Kholidah, dan guru-guru yang lain menjadi anggota.

b.) Tugas Panitia PPDB

Dari hasil rapat tersebut menghasilkan beberapa data hasil keputusan bersama. Ketua pelaksana/penanggung jawab bertugas mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan. Perencanaan meliputi penyiapan anggaran yang akan disediakan untuk program PPDB, kebijakan-kebijakan yang harus dibuat seperti penetapan tanggal dimulai dan akhirnya waktu pendaftaran, hal-hal yang harus dipersiapkan seperti formulir pendaftaran serta mengawasi jalannya PPDB. Sementara itu tugas dari Ketua Panitia PPDB mulai dari kegiatan sosialisasi ke masyarakat, pembuatan benner, brosur, kalender, atau pun pemasaran lewat media sosial.

c.) Pedoman PPDB

Tahap berikutnya adalah pembuatan dan pemasangan pengumuman penerimaan peserta didik baru yang dilakukan secara terbuka. Pengumuman penerimaan peserta didik baru berisi hal-hal sebagai berikut: 1) Gambaran singkat lembaga pendidikan madrasah, 2) persyaratan pendaftaran peserta didik baru, 3) cara pendaftaran, 4) waktu pendaftaran, yang memuat kapan waktu pendaftaran dimulai dan kapan waktu pendaftaran diakhiri. Waktu pendaftaran ini meliputi hari, tanggal, dan jam pelayanan, 5) tempat pendaftaran, 6) biaya pendaftaran.⁴⁶

Sesuai dengan hasil data, menyebutkan bahwa jangka waktu pendaftaran ditetapkan sejak awal bulan Mei sampai 13 Juli 2019 (dua bulan lebih). Mengenai waktu pendaftaran dibuka mulai pukul 07.30 s/d 11.00 WIB, dengan bertempat di kantor MI NU Miftahul Ulum. Syarat pendaftaran terdapat lima aspek yang harus dipenuhi, pertama, menyerahkan foto copy akte kelahiran anak sebanyak satu lembar, kedua, menyerahkan foto copy Kartu Keluarga (KK) sebanyak satu lembar, ketiga, menyerahkan foto copy KTP orang tua sebanyak satu lembar, keempat mengisi formulir pendaftaran, dan yang terakhir calon peserta didik wajib diantar oleh orang tua/ Wali.

d.) Keberlanjutan Struktur Panitia PPDB

Tahap akhir dalam kepanitiaan PPDB adalah keberlanjutan struktur kepanitiannya. Karena dalam tahap ini yang terpenting adalah ketika adanya mutasi peserta didik.

⁴⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 208-209.

Daftar mutasi itu digunakan untuk mencatat keluar masuk peserta didik dalam setiap bulan, semester atau setahun. Hal ini karena keadaan jumlah peserta didik tidak tetap, ada peserta didik pindahan dan ada pula peserta didik yang keluar.⁴⁷

Tidak ada pembubaran panitia PPDB tersebut sesuai yang dijelaskan oleh Kepala Madrasah, menjelaskan bahwa struktur panitia PPDB 2019/2020 yang telah terbentuk ini akan tetap berjalan, tidak ada pembubaran sampai memasuki program PPDB tahun ajaran selanjutnya. Gunanya adalah ketika ada peserta didik yang mendaftar ditengah semester atau pembelajaran, panitia dari PPDB itu akan tetap bertugas, supaya memudahkan pengurusan peserta didik baru masuk ditengah semester atau pembelajaran.”⁴⁸

2. Analisis Data Peran Kepala Madrasah Dalam Program Panitia PPDB Dalam Bidang Manajerial di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Henry Pratt Fairchild menyatakan pemimpin dalam pengertian luas adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakasai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir usaha atau upaya orang lain, atau melalui *prestise*, kekuasaan atau posisi.⁴⁹ Sesuai yang hasil data dari penelitian bahwa peran Kepala Madrasah dalam pengelolaan PPDB dibidang manajerial tersusun menjadi beberapa pembahasan:

a. Kebijakan-Kebijakan Kepala Madrasah

1) Analisis Kebutuhan Peserta Didik

Langkah pertama dalam kegiatan pengelolaan peserta didik adalah melakukan analisis kebutuhan yaitu penetapan siswa yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan (madrasah). kegiatan yang dilakukan dalam langkah ini adalah merencanakan jumlah peserta didik yang diterima

- a) Daya tampung kelas atau jumlah kelas yang tersedia. Jumlah peserta didik dalam satu kelas (ukuran kelas) berdasarkan kebijakan pemerintah berkisar antara 40-45 orang. Sedangkan ukuran kelas yang ideal secara teoritik berjumlah 25-30 peserta didik per satu kelas.

⁴⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, 212-214.

⁴⁸ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

⁴⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT RadjaGrafindo Persada, 2011), 38.

- b) Rasio peserta didik dan guru. Yang dimaksud rasio peserta didik guru adalah perbandingan antara banyaknya peserta didik dengan guru perfulltimer. Secara rasio ideal peserta didik guru adalah 1 : 30.⁵⁰

Dari perencanaan tentang daya tampung madrasah atau pun targer PPDB MI NU Miftahul Ulum pada tahun ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak Solikan selaku Sie. Kesiswaan, dalam menghadapi PPDB langkah pertama yang harus dilakukan ialah perencanaan, yaitu merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima, dalam dua tahun terakhir MI NU Miftahul Ulum menyediakan dua kelas untuk peserta didik baru, dan di tahun ini kami kembali menyediakan atau memberi target dua kelas untuk peserta didik baru, dengan target minimal sama dengan lulusan tahun ini (lulusan 2019) sebanyak 54 siswa.

2) Kebijakan Operasional Peserta Didik

Kebijakan operasional penerimaan peserta didik baru (PPDB), memuat aturan mengenai jumlah peserta didik yang dapat diterima disuatu sekolah atau madrasah. Faktor kondisional tersebut meliputi daya tampung kelas baru, kriteria mengenai siswa yang dapat diterima, anggaran yang tersedia, sarana dan prasarana yang ada, tenaga kependidikan yang tersedia, jumlah peserta didik yang tinggal di kelas satu, dan sebagainya. kebijakan operasional penerimaan peserta didik juga memuat sistem pendaftaran dan penyeleksian yang akan diberlakukan untuk peserta didik.⁵¹

Untuk tenaga kependidikan yang tersedia, untuk saat ini dirasa masih perlu ditambahkan karena MI NU Miftahul Ulum hanya memiliki 13 guru sudah termasuk TU, dan Kepala Madrasah serta terdapat satu guru yang hanya mengajar satu hari dalam seminggu. Mengenai sarana pendidikan terutama kelas yang dipersiapkan adalah maksimal dua kelas karena sesuai dengan dua kelas lulusan tahun ini. Target minimal untuk mendapatkan peserta didik baru adalah 54 siswa.⁵²

3) Sosialisasi Progam PPDB

Beberapa kegiatan sosialisasi diantaranya adalah pembuatan benner, penyebaran brosur, sosialisasi-sosialisasi ke

⁵⁰ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, 207.

⁵¹ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, 192.

⁵² Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

masyarakat dan jam'iyah-jam'yah yang ada di Desa Karangampel, sosialisasi di acara pengajian dan lain sebagainya.

Disisi lain lembaga madrasah sangat beruntung, karena mempunyai guru yang sekaligus sebagai tokoh agama di masyarakat, beliau adalah Pak Ghufron, Pak H.Nur Rohman, Pak Solikan. Serta guru-guru yang lain yang rata-rata menjadi sosok yang dihormati dalam masyarakat. Dengan sebagai beliau sebagai pengajar sekaligus tokoh agama di masyarakat yang menjadi panutan, secara langsung atau pun tidak langsung beliau juga ikut mempromosikan atau setidaknya memperkenalkan sebuah MI satu-satunya yang ada di desa Karangampel yang menawarkan pendidikan Islam dengan menerapkan pendidikan yang menjunjung tinggi ahlaqul karimah.⁵³

Kegiatan mengenai sosialisasi-sosialisasi ke masyarakat juga sangat terbantu oleh guru-guru dari RA NU Miftahul Ulum, kerena mereka juga bekerja dalam mendapatkan peserta didik baru yang salah satunya dilakukan dengan cara sosialisasi ke masyarakat. Karena dalam sosialisasi guru RA juga sekaligus mensosialisasikan PPDB untuk MI NU Miftahul Ulum. Selain itu dipenyebaran *benner* juga mencamtumkan PPDB untuk RA dan MI. Karena RA dan MI masih satu yayasan, jadi dalam hal peserta didik sangat berkaitan diantara keduanya.

b. Kepala Madrasah Sebagai Penggerak

Sebagai manajer, dalam hal ini kepala madrasah harus memiliki kemampuan menggerakkan guru. Tujuannya supaya setiap guru aktif dalam kinerjanya maupun hubungan dengan pihak luar, terlebih khusus berhubungan dengan masyarakat. Dengan keaktifan seorang guru tentunya dapat berdampak baik bagi kegiatan yang diperlukan madrasah untuk menjalin kerjasama dengan pihak luar atau masyarakat.⁵⁴

Kepala Madrasah menekankan semua guru untuk berhubungan baik dengan masyarakat. Karena dengan kepercayaan dan kebanggaan masyarakat terhadap MI NU Miftahul Ulum, maka sebuah manjamen peserta didik di madrasah akan berjalan dengan baik. Beberapa progam kegiatan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah bersama dengan dewan guru yang dapat dikatakan “mempengaruhi/promosi” terhadap masyarakat adalah dengan diadakan jalan santai setiap bulan

⁵³ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 3 Juli 2019, wawancara 1, transkrip.

⁵⁴ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Jogjakarta: Diva Press, 2012), 33-36.

sekali mengelilingi desa, hal tersebut dilakukan guna memperkenalkan madrasah. selain itu juga terdapat program tahunan yang menjadi usulan dari Pak Ghufron yaitu zakat fitrah. Setiap siswa diwajibkan membawa beras 2,5kg yang kemudian dibagikan ke warga masyarakat desa Karangampel.”⁵⁵

c. Prosedur Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)

Beberapa langkah-langkah rekrutmen peserta didik (baru) diantaranya:

1) Pendaftaran Peserta Didik Baru

Pada saat pendaftaran peserta didik baru, lembaga madrasah harus menyediakan loket pendaftaran, loket informasi, dan formulir pendaftaran.⁵⁶ Mengenai penyediaan loket pendaftaran, loket informasi, dan formulir pendaftaran semua jadi satu tempat yaitu bertempat di kantor MI NU Miftahul Ulum. Sementara untuk ketentuan peserta didik yang diterima yaitu memberlakukan atau memenuhi syarat-syarat pendaftaran yang telah ditentukan madrasah.

2) Daftar Ulang.

Calon peserta didik yang dinyatakan diterima diharuskan mendaftar ulang dengan memenuhi persyaratan dan kelengkapan yang diminta oleh lembaga madrasah. pihak lembaga harus menetapkan batas waktu pendaftaran ulang. Jika pendaftaran ulang sudah dinyatakan ditutup, maka calon peserta didik yang tidak mendaftar ulang dinyatakan gugur, terkecuali yang bersangkutan memberi keterangan yang sah mengenai alasan keterlambatan mendaftar ulang.⁵⁷

Dari data hasil penelitian didapatkan data bahwa untuk daftar ulang seperti yang dijelaskan oleh Bu Umi Kholidah, bahwasannya tidak ada daftar ulang seperti di Tsanawiyah ataupun Aliyah. Bagi siswa yang masuk dihari pertama sudah dianggap melakukan daftar ulang. Dan bagi siswa yang tidak masuk pada hari pertama sekolah, langsung akan di selidiki apa penyebab tidak masuk sekolah, apakah sakit, ijin, atau bahkan mengundurkan diri. Jadi hari pertama masuk sekolah adalah sama dengan daftar ulang.⁵⁸

⁵⁵ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

⁵⁶ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, 199-202.

⁵⁷ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, 199-202.

⁵⁸ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2019, wawancara 2, transkrip.

3. Analisis Data Tentang Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Program Panitia PPDB di MI NU Miftahul Ulum Karangampel Kaliwungu Kudus

Seorang manajer, yang tidak termotivasi untuk kemajuan dan keberhasilan, akan mendapatkan hal yang sangat sulit untuk memotivasi orang-orang lain. Motivasi diri sendiri berasal dari keinginan yang keras untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁵⁹ Dari hasil data yang didapatkan dari penelitian tentang peran kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai motivator yang pertama adalah:

a. Pengaturan Lingkungan Fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu Kepala Madrasah mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan untuk dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman lagi menyenangkan.⁶⁰

Dari teori yang menyebutkan peran Kepala Madrasah sebagai motivator dalam pengaturan lingkungan fisik, dijelaskan langsung oleh Bapak Suhartoyo selaku Kepala Madrasah, Mengenai penataan lingkungan fisik di madrasah yang paling dasar adalah penataan kantor, ruang siswa, ruang-ruang pendukung pembelajaran seperti perpustakaan, UKS, gudang, serta penataan lingkungan yang berada di ruang terbuka. Penataan perpustakaan dan UKS juga sudah tersusun lebih rapi semenjak tahun 2018 diadakan akreditasi.⁶¹

Kesimpulannya adalah penataan lingkungan fisik madrasah harus menjadi bahan perhatian guna mewujudkan kegiatan belajar mengajar yang kondusif serta nyaman baik bagi guru maupun siswa. MI NU Miftahul Ulum dalam penataan lingkungan fisik sudah berjalan dengan baik, seperti yang dijelaskan diatas, akan tetapi perkembangan harus tetap

⁵⁹ George R. Terry dan L.W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 168.

⁶⁰ Maswan, *Manajemen Pendidikan*, (Jepara: Karsa Manunggal, 2009), 45-46.

⁶¹ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.

dilakukan untuk melengkapi kekurangan-kekurangan yang masih ada.

b. Pengaturan Suasana Kerja

Dalam pengaturan suasana kerja Kepala Madrasah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang nyaman. Sebagai motivator, Kepala Madrasah harus mampu memberi dorongan, sehingga seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Sementara itu Mohib Asrori, mengemukakan bahwa fungsi dan tugas Kepala Madrasah adalah salah satunya sebagai motivator dalam hal kemampuan mengatur suasana kerja dan belajar.⁶²

Dari hasil data penelitian tentang kemampuan seorang Kepala Madrasah dalam mengatur suasana kerja atau pun belajar sesuai yang dijelaskan oleh Bapak Solikan selaku Sie. Kesiswaan bahwasannya Untuk menciptakan suasana madrasah yang menarik dan menyenangkan, sebelum proses KBM dimulai selalu diagendakan rutin pembacaan asma'ul husna, doa-doa, serta musofahah diantara guru dan siswa.

Kegiatan tersebut dilaksanakan di halaman madrasah dengan siswa baris seperti kegiatan upacara. Tujuan utamanya adalah membiasakan anak-anak untuk selalu berdoa sebelum beraktifitas, dan tentunya supaya mereka hafal akan asma'ul husna itu sendiri. Selain itu musofahah yang dilakukan antara guru-guru dengan siswa bertujuan agar siswa selalu mengedepankan ahlak terhadap gurunya dan mempererat tali persaudaraan antara guru dengan guru maupun siswa dan guru itu sendiri.⁶³

c. Penerapan Sikap Disiplin

Kepala Madrasah menanamkan sikap disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah. peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan harus dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin para tenaga kependidikan Kepala Madrasah berpedoman pada pilar demokratis, yakni dari, oleh, dan untuk tenaga kependidikan.⁶⁴

36. ⁶² Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 33-

⁶³ Solikan, wawancara oleh penulis, 11 Juli 2019, wawancara 3, transkrip.

⁶⁴ Maswan, *Manajemen Pendidikan*, 49-50.

Kepala Madrasah mencontohkan beberapa sikap disiplin, seperti yang diungkapkan oleh Bu Umi Kholidah, beliau memaparkan bahwa penerapan sikap disiplin selalu dicontohkan oleh Bapak Suhartoyo selaku Kepala Madrasah, seperti contoh beliau selalu datang lebih awal dibanding guru-guru lain yaitu rata-rata sampai di madrasah pada pukul 06.30-06.45. Padahal jarak rumah beliau paling jauh diantara guru-guru lain dari lokasi madrasah. Beliau juga mewajibkan untuk pulang dari madrasah pada pukul 12.45 Beliau selalu pulang paling belakang dibanding guru-guru lain.⁶⁵

Penerapan sikap disiplin tidak harus ditunjukkan atau dinaung-naungkan langsung kepada bawahan. Akan tetapi penerapan sikap disiplin akan lebih mengena ketika memberi contoh kegiatan sehari-hari, maka secara tidak langsung akan mensugesti pada bawahan untuk mencontoh sikap disiplin dari seorang pemimpin yang dilihatnya. Penerapan sikap disiplin tidak bisa diterapkan secara instan, namun harus berproses dari kegiatan dan perilaku sehari-hari.

d. Pemberian Penghargaan (*Reward*)

Sebagai motivator dengan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar lewat pengembangan pusat sumber belajar. Pemberian penghargaan merupakan hal yang penting untuk meningkatkan semangat kerja bagi para guru.

Dari data hasil penelitian menyebutkan beberapa penghargaan/*reward* yang diberikan oleh Kepala Madrasah, bahwasannya untuk memotivasi para panitia PPDB, Kepala Madrasah memberikan sebuah janji untuk para guru, diantaranya menjanjikan untuk mengajak wisata religi atas ungkapan rasa syukur yang telah dicapai dalam pelaksanaan PPDB di MI NU Miftahul Ulum. Selain itu dalam jalannya PPDB juga masih ada uang insentif untuk panitia dalam bekerja.⁶⁶

Jadi dari pembahasan tersebut dapat disimpulkan untuk membangkitkan semangat seseorang dalam bekerja diperlukan

⁶⁵ Umi Kholidah, wawancara oleh penulis, 20 Juli 2019, wawancara 5, transkrip.

⁶⁶ MC. Ghufron, wawancara oleh penulis, 10 Juli 2019, wawancara 2, transkrip.

adanya sebuah reward atau bahkan insentif. Hal tersebut guna memacu seseorang untuk bekerja lebih giat, lebih rajin, dan lebih semangat dalam menjalani aktivitas yang telah ditargetkan sebelumnya.

e. Peningkatan Kesejahteraan

Selain meningkatkan motivasi melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan sarana kerja, disiplin, dorongan, dan penghargaan. Dalam buku Donni Juni Priansa, disebutkan bahwa terdapat enam komponen dalam peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja diantaranya: *pertama*, penerapan manajemen yang terbuka, *kedua*, penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas, *ketiga*, penerapan hubungan vertikal ke bawah, *keempat*, kegiatan peningkatan motivasi kerja, misalnya kegiatan *briefing*, penghargaan bagi guru berprestasi, peningkatan kesejahteraan, dan lain sebagainya. *kelima*, pengawasan yang berkelanjutan, dan *keenam*, evaluasi.⁶⁷

Dari pemaparan Bapak Suhartoyo selaku Kepala Madrasah menjelaskan bahwa, dalam program PPDB tetap ada anggaran tersendiri. Anggaran secara umum yang dikeluarkan dari dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yaitu sekitar kurang lebih 5 juta. Dari dana tersebut anggaran untuk bisyaroh per guru dalam bertugas sekitar 150 ribu. Dana tersebut juga sudah terbagi-bagi semisal dalam pembuatan benner, brosur, konsumsi, dan lain sebagainya. Bisyaroh untuk per guru dalam PPDB sekitar 150 ribu belum termasuk uang konsumsi/makan siang. Selanjutnya pimpinan menjanjikan sebuah wisata religi untuk semua guru sebagai ungkapan rasa syukur atas terlaksananya program PPDB dengan baik dan lancar sesuai yang diharapkan.⁶⁸

⁶⁷ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah Dan Guru Profesional (Konsep, Peran Strategis, Dan Pengembangannya)*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 63-65.

⁶⁸ Suhartoyo, wawancara oleh penulis, 16 Juli 2019, wawancara 4, transkrip.