

STRATEGI KEPALA MADRASAH MAN 3 LOMBOK TENGAH DALAM MEREKRUT PESERTA DIDIK BARU

Ardian Elwiyansyah, Adi Fadli, Moh. Iwan Fitriawan
MAN 2 Lombok Tengah, UIN Mataram, UIN Mataram
Email: ardian.elwiyansyah@gmail.com, adifadli733@gmail.com,
iwansfitriani@gmail.com.

ABSTRAK

Pendidik dan peserta didik merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan. Kedua komponen ini saling berinteraksi dalam proses pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan. Peserta didik merupakan *raw material* atau bahan mentah dalam proses transformasi pendidikan. Ia juga merupakan komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap strategi Kepala Madrasah dalam merekrut peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah. Secara teoritis-praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi keilmuan bagi kepala madrasah secara umum dan secara khusus bagi MAN 3 Lombok Tengah sebagai *locus* penelitian menyangkut objek penelitian.

Adapun tahapan strategi yang digunakan kepala sekolah berdasarkan hasil penelitian ini yaitu mulai dari formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian/evaluasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi dilakukan perencanaan, identifikasi dan analisis faktor pendukung, juga penghambat internal-eksternal dalam lingkungan, analisis alternatif strategi yang bisa dilakukan dan terakhir penetapan strategi yang akan diterapkan. Pada tahapan implementasi strategi, hal-hal yang sudah dihasilkan pada tahap sebelumnya diimplementasikan sedemikian rupa. Sedangkan pada tahap pengendalian/evaluasi strategi kegiatan yang dilakukan adalah mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi yang telah ada, menilai *performance* strategi, hingga akhirnya melakukan langkah koreksi.

Kata Kunci: Strategi, Kepala Madrasah, Rekrutmen, Peserta Didik Baru

PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan proses pendidikan, karena lembaga berfungsi sebagai mediator dalam mengatur jalannya pendidikan.¹ Meskipun tidak termasuk lembaga profit, namun pengelolaannya tidak dapat dilakukan secara tradisional atau dengan cara-cara yang lama, tetapi membutuhkan kemampuan khusus, sehingga *output* pendidikan memiliki daya saing tinggi di tingkat global. Selain itu, dewasa ini lembaga pendidikan dipahami sebagai suatu organisasi yang mampu memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat dan dalam pengelolaannya harus mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain untuk dapat menghasilkan *output* yang berkualitas.

Sementara itu, dalam meningkatkan kemajuan sekolah, kepala sekolah bersama semua tenaga pendidik dituntut untuk selalu berinovasi dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Oleh karenanya, mereka harus memilih strategi yang tepat dalam menjalankan lembaga sekolah yang dipimpin. Hal itu dimulai dari strategi awal mula Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB), proses belajar mengajar, hingga menuju ke hasil *output* atau lulusan yang berprestasi.

Pendidik dan peserta didik merupakan komponen penting dalam sistem pendidikan Islam. Kedua komponen ini saling berinteraksi dalam proses pembelajaran untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan. Peserta didik merupakan *raw material*

¹ Rahmat Hidayat, *Ilmu Pendidikan Islam Menuntun Arah Pendidikan Islam Indonesia*, (Medan : LPPPI, 2016), hal. 163.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

atau bahan mentah dalam proses transformasi pendidikan, juga dikatakan komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.² Karena itu, proses rekrutmennya menjadi sangat penting, karena inilah salah satu langkah awal menuju *output* pendidikan yang bermutu dan berdaya saing.

Dalam melaksanakan kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah juga perlu memperhatikan pelaksanaan rekrutmen siswa. Sebab dengan rekrutmen yang baik akan mendapatkan peserta didik baru yang bukan hanya terpenuhi secara kuantitas, akan tetapi juga kualitas yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dan kemampuan sekolah. Hal ini nantinya akan mempengaruhi keberhasilan dalam proses belajar mengajar pada sebuah sekolah atau lembaga pendidikan. Di sinilah peran manajemen rekrutmen oleh kepala sekolah dalam sebuah lembaga pendidikan menjadi penting dan perlu diperhatikan. Untuk itu, perlu disusun strategi yang tepat dalam menyelenggarakan semua proses tersebut.

Dari hasil observasi dan wawancara pra penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 3 Lombok Tengah (selanjutnya disebut MAN 3 Lombok Tengah), diketahui bahwa tidak banyak siswa lulusan SMP atau MTs di sekitar wilayah Kecamatan Pujut yang mendaftar masuk ke MAN 3 Lombok Tengah. Dari tahun ke tahun jumlah siswa yang mendaftar dapat dikatakan sangatlah minim. Padahal di Kecamatan Pujut, tempat lokasi berdirinya MAN 3 Lombok Tengah terdapat 11

² Rahmat Hidayat, *Ibid.*, hal. 69-74.

SMP Negeri, 1 MTs Negeri dan 28 MTs Swasta.³ Namun sumber siswa ini tidak dapat dimanfaatkan dengan baik oleh MAN 3 Lombok Tengah sehingga banyak dari mereka yang lebih berminat melanjutkan ke SMA, SMK dan ke Madrasah Aliyah Swasta di seputar kecamatan Pujut, bahkan sebagiannya lagi banyak melanjutkan ke MAN 1 dan MAN 2 Lombok Tengah yang *notebene* berada di luar wilayah Kecamatan Pujut.⁴

Tabel 1
Data Jumlah Penerimaan Siswa Baru
MAN 3 Lombok Tengah Tahun 2016-2019

Tahun	Laki Laki	Perempuan	Jumlah
2016	13	26	39
2017	23	35	58
2018	21	28	49
2019	17	15	32

Dari tabel di atas dapat dilihat kondisi penerimaan siswa MAN 3 Lombok Tengah yang cukup memperhatikan. Jumlah penerimaan siswa baru di madrasah tersebut pada tahun ajaran 2019/2020 hanya sekitar 32 orang saja, padahal pada tahun sebelumnya berjumlah 49 orang. Sedangkan dari sisi sarana terdapat sekitar 4 rombel untuk setiap tingkatnya. Jika dibiarkan terus seperti ini, maka sarana prasarana yang ada jadi tidak maksimal dimanfaatkan. Ini karena rasio jumlah siswa per rombel kurang terpenuhi, artinya akan ada ruangan kelas yang kosong. Di

³ “Daftar satuan pendidikan per. Kec. Pujut” Data referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *last modified* 2 Januari 2020, di akses 2 Januari 2020, <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11.php?level=3&kode=230202&id=6>

⁴ Alawi, *Wawancara*, Sengkol, 2 Januari 2020.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

samping itu, guru juga kemungkinan akan kesulitan dibayar tunjangan profesinya, karena jumlah siswa per kelas yang tidak memenuhi rasio mengajar yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu 15:1.⁵ Selain itu, penerimaan Biaya Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah juga jadi berkurang yang nantinya akan berdampak pada pengelolaan operasional madrasah.⁶ Lebih jauh lagi, karena kurangnya minat siswa dikhawatirkan ke depannya tidak ada lagi peminat ke MAN 3 Lombok Tengah sehingga harus ditutup.

Persaingan antar sekolah disinyalir menjadi salah satu sebab yang berkontribusi terhadap minimnya tingkat minat dan penerimaan siswa baru di MAN 3 Lombok Tengah. Terdapat 5 SMA, 8 SMK dan 15 Madrasah Aliyah di Kecamatan Pujut yang sebagian jaraknya tidak jauh dari MAN 3 Lombok Tengah.⁷ Sebaran siswa tidak merata di antara ke 29 sekolah lanjutan atas di Pujut ini. SMK menjadi sekolah yang siswanya paling banyak. Kondisi ini dikarenakan di Kecamatan Pujut dibuka KEK Mandalika (Kawasan Ekonomi Khusus Mandalika) yang ke depannya akan membutuhkan banyak SDM dalam bidang pariwisata untuk mengisi pos-pos pekerjaan yang tersedia. SMK sebagai sekolah kejuruan mengklaim bisa menyiapkan SDM yang siap kerja, sehingga minat masyarakat untuk bersekolah di sana sangat tinggi. Ini terlihat dari jumlah

⁵ Kementerian Agama RI, *Petunjuk Teknis Penyaluran TPG pada Guru Madrasah Tahun 2019*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, 2018), hal. 7.

⁶ Kementerian Agama RI, Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7330 tahun 2019 Tentang *Petunjuk Teknis Pengelolaan BOP RA, dan BOS Madrasah Tahun Anggaran 2020* (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, 2019), hal. 2.

⁷ Data referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, "Daftar satuan pendidikan per. Kec. Pujut"

siswa yang terdaftar pada SMKN 3 Pujut. Padahal baru menerima siswa baru pada TA 2019/2020 dengan jumlah siswa yang diterima berjumlah 182 orang. Sedangkan SMKN 2 dan SMKN 1 masing masing berjumlah 19 dan 271 orang.⁸ Jumlah ini sangat jauh bila dibanding dengan yang mendaftar dan diterima di MAN 3 Lombok Tengah atau madrasah aliyah lainnya.

Pihak MAN 3 Lombok Tengah tidak diam saja dengan kondisi ini. Kepala Madrasah sudah melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru. Promosi ke SMP dan MTs sering dilakukan dengan cara sosialisai dan pengenalan MAN 3 Lombok Tengah pada siswa siswa SMP dan MTs. Dalam perayaan ulang tahun Madrasah, MAN 3 Lombok Tengah kerap mengundang tokoh masyarakat dan pihak MTs dan SMP untuk ikut berpartisipasi. Lomba-Lomba untuk tingkat SMP dan MTs yang dilaksanakan di MAN 3 Lombok Tengah juga pernah diselenggrakan untuk menarik minat bergabung dengan MAN 3 Lombok Tengah.⁹ Selain itu, promosi juga dilakukan sepanjang tahun ke tengah-tengah masyarakat dengan cara melaksanakan kegiatan pembersihan rumah ibadah setiap hari jumat dan menghadiri peringatan kematian warga yang ada disekitar MAN 3 Lombok Tengah. Ini demi mempromosikan eksistensi MAN 3 Lombok Tengah di tengah masyarakat Kecamatan Pujut.¹⁰

⁸ UPT DIKMEN dan PK-PLK Lombok Tengah, *Daftar Nama Dan Jumlah Siswa SMK Negeri/Swasta Se-Kabupaten Lombok Tengah Cabang Dinas Dikbud Lombok Tengah Tahun Pelajaran 2019/20120* (Praya: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi NTB, 2019).

⁹ Sadri, *wawancara*, 20 Januari 2020.

¹⁰ Sadri, *wawancara*, 20 Januari 2020.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

Ekskalasi kegiatan rekrutmen siswa baru MAN 3 Lombok Tengah akan bertambah saat masa-masa penerimaan siswa baru. Selain usaha-usaha yang sudah disebutkan di atas, pihak madrasah juga pernah mewajibkan semua komponen MAN 3 Lombok Tengah untuk membawa calon siswa dari lingkungan tempat tinggalnya untuk mendaftar di MAN 3 Lombok Tengah. Bahkan lebih dari itu, pihak MAN 3 Lombok Tengah memberikan insentif kepada pihak SMP atau MTs yang berhasil mengarahkan siswa mereka agar melanjutkan sekolah ke MAN 3 Lombok Tengah.¹¹ Namun sayang usaha seperti yang dijabarkan tadi masih belum juga memberikan efek yang signifikan pada penerimaan siswa baru di MAN 3 Lombok Tengah.

Di sisi lain, sebenarnya MAN 3 Lombok Tengah merupakan madrasah negeri yang seluruh operasional dan pendanaannya didukung oleh pemerintah sehingga dengan dukungan dana yang kuat seharusnya program dan kebijakan madrasah, proses kegiatan belajar mengajar juga dapat berjalan dengan baik. Dari sisi sarana dan prasarana, MAN 3 Lombok Tengah dapat dikatakan sangat memenuhi standar nasional. Guru-gurunya pun hampir 90 persen sudah tersertifikasi, kurikulum yang digunakan juga mengacu ke kurikulum nasional dan dari sisi kesiswaan MAN 3 Lombok Tengah menawarkan berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler yang mengarah ke pengembangan pribadi dan potensi siswa. Namun, kekuatan dan kelebihan MAN 3 Lombok Tengah ini nampaknya tidak cukup menjadi daya tarik bagi para calon peserta didik untuk

¹¹ Sadri, wawancara, 20 Januari 2020.

mendaftarkan diri bersekolah di MAN 3 Lombok Tengah. Kepala Madrasah nampaknya harus memutar otak dan menyusun strategi yang tepat agar calon peserta didik kembali melirik MAN 3 Lombok Tengah sebagai tempat untuk mempercayakan pendidikan lanjutan bagi mereka. Sehingga jumlah penerimaan peserta didik di MAN 3 Lombok Tengah dapat meningkat secara signifikan.

Berdasarkan penjelasan pada uraian di atas terlihat betapa banyak tantangan yang dihadapi oleh Lembaga Pendidikan Menengah Islam seperti Madrasah Aliyah Negeri 3 Lombok Tengah dalam mencari peserta didik. Dengan tidak mengenyampingkan pentingnya sekolah umum dan sekolah kejuruan, lembaga pendidikan menengah Islam seperti madrasah aliyah juga merupakan agen penting dalam menciptakan individu-individu yang agamis, mewariskan nilai-nilai religi yang nantinya akan mengambil peran dalam kehidupan bermasyarakat yang *solah, soleh, soloh*. Karena itu, jika fenomena ini terus berlanjut dikhawatirkan akan berdampak pada eksistensi lembaga pendidikan menengah Islam seperti madrasah aliyah dan kemudian bermuara pada berkurangnya nilai nilai religi pada kehidupan masyarakat yang selama ini dipertahankan.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Sementara yang menjadi objek kajiannya adalah strategi kepala madrasah dalam merekrut peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah. Sumber data primer pada penelitian ini yaitu kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan tokoh

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

masyarakat yang ada di lingkungan MAN 3 Lombok Tengah. Sumber data sekunder berupa hasil supervisi kepala madrasah yang diperoleh dari pengawas, absensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sertifikat pendidik, perangkat pembelajaran guru, sertifikat juara, sarana prasarana madrasah, dokumen terkait dalam promosi sekolah setiap tahun ajaran baru.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan observasi langsung, di mana Peneliti yang menggali informasi terkait dengan strategi kepala madrasah dalam merekrut peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah. Metode selanjutnya yang digunakan oleh Peneliti dalam menggali informasi dan mendapatkan data yang valid yaitu dengan metode wawancara semi terstruktur dan mewawancarai berbagai pihak secara langsung.

PEMBAHASAN

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut Peserta Didik Baru

Salah satu komponen penting dari pendidikan adalah peserta didik. Karena itu proses pengadaannya juga menjadi salah satu langkah krusial dalam pelaksanaan sebuah proses pendidikan. Selain proses, *input* yang diperoleh dari pengadaan peserta didik baru juga akan mempengaruhi *output* dari proses pendidikan itu sendiri. Semakin baik kualitas *input* yang diperoleh dari proses tersebut, maka semakin baik pula *output* yang dihasilkan.

MAN 3 Lombok Tengah sebagai salah satu lembaga pendidikan telah menyelenggarakan penerimaan peserta didik baru setiap tahunnya. Dari hasil penelitian yang disinggung di atas, MAN

3 Lombok Tengah melaksanakan proses PPDB sesuai dengan aturan yang berlaku, di mana pembuat kebijakan, dalam hal ini adalah Kementerian Agama telah mengeluarkan Surat Keputusan Jenderal Pendidikan Islam No. 7265 Tahun 2019 Tentang Petunjuk Teknis Penerimaan Peserta Didik Baru Pada Raudathul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah dan Madrasah Aliyah Kejuruan tahun pelajaran 2020/2021.¹² Juknis ini menjadi landasan MAN 3 Lombok Tengah dan madrasah lainnya dalam proses PPDB, di mana di dalamnya memuat aturan-aturan tentang tata cara, jadwal, tahapan-tahapan PPDB, proses seleksi, pembiayaan dan beberapa hal lain terkait dengan penerimaan peserta didik baru di madrasah. Tentunya penerapan kebijakan tersebut dibarengi dengan penyesuaian kebijakan dari masing-masing madrasah dengan melihat kondisi dan situasi yang berkembang di sekitarnya.

Tahapan PPDB yang dilakukan oleh MAN 3 Lombok Tengah juga mengacu pada tahapan-tahapan rekrutmen peserta didik yang diajukan oleh Ali Imron. Adapun prosedur penerimaan peserta didik baru adalah pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru, rapat penentuan peserta didik baru, pemasangan atau pengiriman pengumuman, pendaftaran peserta didik baru, seleksi, penentuan peserta didik yang diterima, hingga daftar ulang atau registrasi.¹³

¹² "Juknis PPDB Madrasah (Kemenag) Tahun 2020/2021," Aina Mulyana, *last modified* 30 Desember 2020, diakses tanggal 2 Maret 2021, <https://ainamulyana.blogspot.com/2018/03/juknis-ppdb-madrasah-kemenag-tahun.html>.

¹³ Ali Imron, *Manajemen Peserta didik Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), hal. 48.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

Hasil proses PPDB yang dilaksanakan pada tahun pelajaran 2020/2021 mengalami peningkatan sebesar 68,75% dari tahun sebelumnya. Meskipun secara jumlah tidak terlalu signifikan untuk sebuah MAN, namun peningkatan ini merupakan kemajuan yang cukup baik, mengingat dua tahun sebelumnya MAN 3 Lombok Tengah relatif rendah dari sisi penerimaan peserta didik baru. Dengan penerimaan sejumlah 54 orang, dipecah menjadi 3 kelas, masing-masing diisi oleh 17 sampai dengan 18 orang siswa per kelasnya. Tentunya jumlah siswa per kelas yang sedikit ini memiliki kelebihan dalam proses belajar mengajar. Semakin kecil ukuran suatu kelas, semakin efektif. Sebaliknya semakin besar akan semakin tidak efektif.¹⁴

Dengan jumlah siswa per kelas ini juga sudah memenuhi rasio perbandingan guru dan siswa minimal sebagai syarat dibayarkannya tunjangan profesi guru sesuai dengan Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam No. 7263 Tahun 2018 Tentang Petunjuk Teknis Penyaluran Tunjangan Profesi Guru Bagi Guru Madrasah Tahun 2019. Dalam juknis tersebut dicantumkan bahwa salah satu kriteria guru madrasah penerima Tunjangan Profesi Guru (TPG) adalah bertugas pada madrasah yang memiliki izin operasional penyelenggaraan pendidikan dari Kementerian Agama dan memenuhi rasio peserta didik terhadap guru. Rasio peserta didik terhadap guru adalah 15: 1 untuk jenjang RA/MI/MTs/MA dan 12:1 untuk jenjang MAK.¹⁵

¹⁴ Ali Imron, *Ibid.*, hal. 39

¹⁵ "Juknis TPG Guru Madrasah (Kemenag) Tahun 2019", Aina Mulyana, last modified 30 Desember 2020, diakses tanggal 12 April 2021, <https://ainamulyana.blogspot.com/2017/04/juknis-penyaluran-tpg-bagi-guru.html>

Dengan tercukupinya standar rasio tersebut, guru dapat fokus mengajar di MAN 3 Lombok Tengah tanpa harus mencari tambahan jam mengajar di luar madrasah agar tunjangan profesinya dapat dibayarkan. Dengan begitu, kesejahteraan guru dapat terjamin sehingga guru dapat fokus pada peningkatan kinerjanya seperti yang disampaikan oleh Triwahyuni, bahwa terdapat pengaruh antara kesejahteraan guru dan semangat kerja guru terhadap kinerja guru. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kesejahteraan dan semangat kerja guru, maka semakin baik pula kinerja guru tersebut.¹⁶ Kinerja guru yang baik berpengaruh positif terhadap tingkat mutu sekolah.¹⁷ Dengan baiknya mutu sekolah akan mendorong meningkatkan minat masyarakat memilih MAN 3 Lombok Tengah, dan tentunya juga akan meningkatkan jumlah penerimaan peserta didik baru di tahun-tahun yang akan datang.

Meningkatnya angka penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah tentu tidak terlepas dari strategi yang telah diterapkan oleh kepala MAN 3 Lombok Tengah. Dalam proses penerimaan peserta didik baru, kepala madrasah memiliki peranan penting sebagai manajer dan penentu kebijakan strategi apa saja yang akan dipilih dalam rangka mensukseskan proses tersebut. Selain menggunakan strategi yang umum digunakan pada madrasah, strategi lain yang digunakan juga mengalami beberapa

¹⁶ Tri Wahyuni, "Pengaruh Kesejahteraan dan Semangat Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMP Kecamatan Singingi Hilir Kabupaten Kuansing," dalam *Suara Guru* Vol. 3, Nomor 2, (Juni, 2017), hal. 399

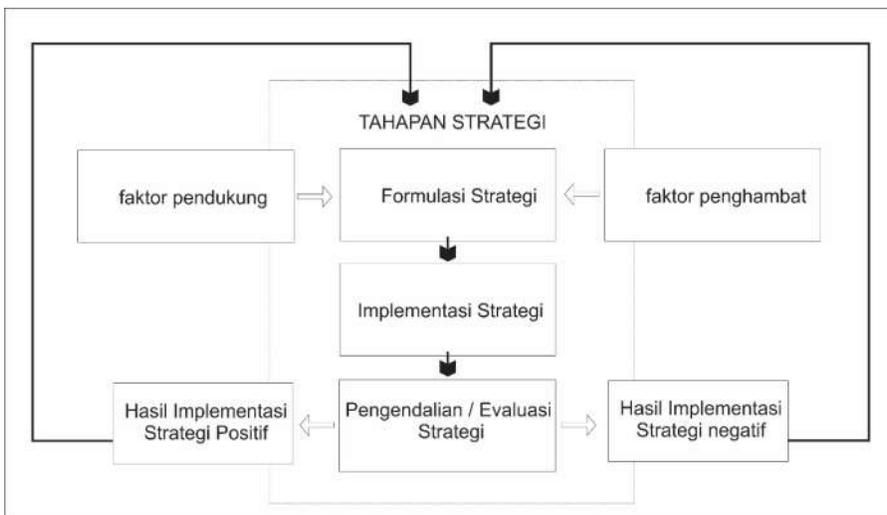
¹⁷ Edi Hidayat, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Sekolah," dalam *JAP* Vol. 211, Nomor 1, (2014), hal. 7

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

peningkatan yang didasarkan pada pengalaman dan menyesuaikan kondisi serta situasi yang berkembang.

Berdasarkan paparan hasil dan temuan di atas, Peneliti menyusun sebuah alur strategi yang diterapkan Kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam proses penerimaan peserta didik baru seperti tampak pada gambar di bawah ini.

Gambar 1
Alur Strategi Penerimaan Peserta Didik Baru
MAN 3 Lombok Tengah



Dari alur tersebut dapat dijelaskan bahwa tahapan strategi yang dilakukan oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam upaya rekrutmen peserta didik baru. Dalam tahap formulasi strategi, faktor pendukung dan penghambat menjadi pertimbangan dalam analisis, untuk memilih dan menetapkan strategi yang akan digunakan. Tahap selanjutnya adalah proses implementasi strategi yang telah ditetapkan, tentunya dengan memperhatikan dinamika proses yang terjadi. Terakhir adalah tahapan pengendalian dan evaluasi strategi.

Pada tahapan ini dilakukan penilaian terhadap hasil implementasi strategi dan koreksi langkah yang akan dilakukan jika hasil dari implementasi strategi menunjukkan arah yang negatif, sehingga diusulkan lagi strategi yang lebih tepat untuk mengatasi hal tersebut dan menjadi pertimbangan untuk formulasi strategi pada tahun berikutnya.

Seperti yang disampaikan sebelumnya, Kepala MAN 3 Lombok Tengah membentuk panitia guna membantu dalam proses penerimaan peserta didik baru. Panitia PPDB yang dibentuk oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah terdiri dari unsur guru dan staf Tata Usaha. Panitia tersebut kemudian bersama kepala menginisiasi rapat-rapat guna menentukan strategi apa saja yang akan diterapkan dalam usaha menjaring peserta didik baru. Dalam rapat-rapat tersebut dibicarakan mengenai perencanaan, melakukan analisis strategi dan penetapan strategi yang akan digunakan. Hal ini sesuai dengan konsep Crown mengenai formulasi strategi. Tahapan formulasi strategi adalah tahap penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan, di mana Crown mengelompokkan aktifitas tersebut ke dalam tiga kelompok, yaitu perencanaan strategi, analisis strategi dan pemilihan atau penetapan strategi.¹⁸

Pembentukan panitia PPDB dan penentuan waktu serta tahapan penerimaan peserta didik baru merupakan bentuk eksekusi dari perencanaan strategi dalam tahapan formulasi strategi. Sedangkan untuk penentuan strategi apa saja yang akan digunakan,

¹⁸ Crown Digantoro, *Manajemen Strategik Konsep Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasindo, 2001), hal. 82

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

tentunya didahului oleh proses analisis, di mana di dalamnya juga mempertimbangkan faktor-faktor pendukung dan penghambat, baik internal maupun eksternal, serta metode analisis yang digunakan demi menentukan alternatif strategi yang akan diterapkan. Untuk keperluan itu, MAN 3 Lombok Tengah sendiri menggunakan analisis SWOT atau TWOS. Selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2
Analisis SWOT Rekrutmen Penerimaan Peserta Didik Baru
MAN 3 Lombok Tengah

OT / SW	Strength (S) Gedung, sarana prasarana cukup baik. SDM guru dan TU sangat bersahabat. Terakreditasi "A". Banyak pilihan ekskul OSIM aktif.	Weakness (W) Komunikasi antar personal kurang kompak Mutasi Kepala MAN yang dinamis. Anggaran BOS sedikit karena siswa sedikit. Potensi yang tersedia tidak dimaksimalkan.
Opportunity (O) Lokasi yang strategis. Satu satunya MA Negeri di Pujut. Dekat dengan kawasan KEK Mandalika. Sumber siswa berupa SMP dan MTs tersedia.	Strategi SO Melibatkan siswa SMP/MTs dalam kegiatan OSIM MAN 3 Lombok Tengah. Sosialisasi dengan jempit bola atau mengundang masyarakat. Fokus pada satu ekskul berprestasi.	Strategi WO Tidak menggunakan tahapan seleksi. Membuat Brosur dan pengumuman. Mewajibkan guru dan TU untuk membawa masing masing minimal 1 orang calon siswa.
Threat (T) Masyarakat cenderung menyekolahkan anaknya ke sekolah kejuruan. Masyarakat menengah ke atas cenderung menyekolahkan anaknya ke sekolah agama di luar Pujut. Keberadaan SMK di Pujut Keberadaan MA Swasta yang cukup banyak. Pandemi Covid-19.	Strategi ST Memberikan reward/ insentif pada mereka yang mampu membawakan calon siswa . Mengusulkan perubahan MAN 3 menjadi MAN PK Pariwisata.	Strategi WT Menyebarkan informasi melalui medsos. Melibatkan alumni untuk mempromosikan MAN 3 ke lingkungan tempat tinggal mereka.

Tabel di atas adalah analisis SWOT sederhana dalam penentuan strategi yang dilakukan MAN 3 Lombok Tengah dalam melakukan tahapan rekrutmen peserta didik baru. Pada tahap pertama dilakukan identifikasi terhadap faktor internal dan eksternal pada proses PPDB MAN 3 Lombok Tengah, baik faktor pendukung maupun penghambatnya. Setelah itu kemudian dilakukan penyesuaian sehingga ditentukan strategi yang dapat dilakukan berdasarkan faktor-faktor tersebut, lalu ditentukan skala prioritas penerapan strategi tersebut. Meskipun dalam tingkatan sederhana, namun analisis SWOT ini sesuai dengan konsep yang ditawarkan Fred R David terkait aplikasi untuk menentukan strategi utama melalui 3 tahap.

Tahap 1 *The Input Stage* (tahap masukan), di mana semua dasar mengenai faktor internal dan eksternal yang dibutuhkan dalam merumuskan strategi dirangkum oleh pembuat strategi. Tahap 2 *The Matcing Stage* (tahap pencocokan), di mana pada tahap ini dilakukan identifikasi alternatif strategi dengan mencocokkan informasi *input* berupa faktor eksternal dan internal yang diperoleh pada tahap *input* menggunakan matriks SWOT. Terakhir, tahap 3 *Decision Stage* (tahap kelanjutan), di mana pada tahap ini secara objektif ditentukan strategi alternatif dengan skala prioritas berdasarkan faktor kunci yang telah diidentifikasi sebelumnya.¹⁹

Setelah ditetapkan strategi yang akan digunakan, tahap selanjutnya adalah implementasi strategi. Kata lainnya adalah pelaksanaan strategi yang sudah diperoleh dari proses formulasi

¹⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: Refika Aditama, 2018), hal. 97-98.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

strategi yang sudah dilakukan sebelumnya beserta dengan berbagai macam dinamika dalam pengimplementasiannya. Strategi yang sudah ditetapkan oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah salah satunya adalah meniadakan tahapan “seleksi” pada proses PPDB. Tahapan seleksi sejatinya menjadi salah satu tahapan yang penting untuk memperoleh *input* peserta didik yang berkualitas. Namun melihat perkembangan yang ada, di mana banyak SMK dan SMA di sekitar Pujut yang juga tidak melakukan tahap seleksi dalam penerimaan siswa baru serta pengalaman jumlah penerimaan peserta didik baru yang sedikit pada tahun tahun sebelumnya, menyebabkan kepala MAN 3 Lombok Tengah tidak menggunakan tahapan seleksi dalam proses PPDB. Di samping itu, untuk saat ini nampaknya kuantitas penerimaan peserta didik baru masih menjadi suatu target yang cukup sulit untuk dicapai oleh MAN 3 Lombok Tengah. Lebih-lebih minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di MAN 3 Lombok Tengah masih rendah, karena mereka lebih cenderung memilih sekolah kejuruan atau sekolah agama di luar Pujut.

Strategi di atas sesuai dengan pendapat Ali Imron tentang sistem penerimaan peserta didik. Apa yang dilakukan oleh kepala MAN 3 Lombok Tengah dapat dikatakan sebagai cara penerimaan peserta didik baru dengan sistem “promosi.” Lebih lanjut Ali Imron menjelaskan bahwa sistem promosi adalah penerimaan peserta didik baru tanpa menggunakan seleksi. Mereka yang mendaftar diterima begitu saja dan tidak ada yang ditolak. Sistem promosi ini biasanya berlaku pada sekolah-sekolah yang pendaftarannya kurang

dari jatah dan daya tampung sekolah.²⁰ Dengan demikian, strategi ini sudah cukup tepat diterapkan oleh kepala MAN 3 Lombok Tengah, sehingga kemungkinan jumlah penerimaan peserta didik baru dapat lebih banyak dari tahun sebelumnya.

Pembuatan brosur dan pengumuman PPDB adalah salah satu strategi atau langkah umum yang biasa dilakukan dalam penerimaan peserta didik baru. Tahapan ini sendiri dilakukan setelah proses perencanaan penerimaan peserta didik baru disusun dalam rapat panitia peserta didik baru. MAN 3 Lombok Tengah membuat pengumuman yang menarik melalui spanduk yang disebar di beberapa lokasi dan membuat brosur tentang PPDB untuk dibagikan ke masyarakat umum, serta *flyer* singkat tentang PPDB yang disebar di beberapa *platform* media sosial seperti *Facebook* dan *whatsapp*. Isi dari brosur dan pengumuman ini umumnya berisi tentang data grafis menarik mengenai waktu pendaftaran, tempat pendaftaran, syarat pendaftaran, biaya pendaftaran, *contact person*, visi misi MAN 3 Lombok Tengah, fasilitas di MAN 3 Lombok Tengah, kegiatan ekstra kurikuler dan tak ketinggalan kelebihan-kelebihan lainnya.

Sementara itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Claudia Ayu Mahardhika Ekanto dan Sintar Nababan menunjukkan bahwa brosur dapat meningkatkan keuntungan. Ini karena perancangan brosur merupakan salah satu strategi pemasaran efektif untuk menarik perhatian konsumen. Brosur dapat mempengaruhi pelanggan agar tertarik dengan produk maupun jasa yang

²⁰Ali Imron, *Op. Cit.*, hal. 43.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

ditawarkan, di mana brosur merupakan permainan yang *full colour* atau *soft* dilengkapi dengan ilustrasi dan layout yang menarik.²¹ Inilah yang menyebabkan MAN 3 Lombok Tengah masih mempertahankan strategi ini. Bahkan hingga saat ini pemasaran melalui brosur masih menjadi pilihan efektif untuk mempromosikan kegiatan PPDB di MAN 3 Lombok Tengah. Selain itu, brosur ini juga dikonversi menjadi gambar dalam bentuk digital sehingga dapat disebarluaskan dalam bentuk *flyer* digital sehingga dapat disebarluaskan melalui *platform* media sosial seperti *Facebook* dan *Instagram* serta aplikasi *massenger* seperti *Whatsaap*. Dengan begitu, maka informasi dapat sampai ke masyarakat dengan lebih mudah. Ini karena perkembangan teknologi digital pada masa ini membuat hampir semua orang, baik yang tua mau pun yang muda memiliki akses pada *platform* digital tersebut. Sehingga selain mudah, juga sebaran informasi mengenai penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah dapat menjangkau lebih banyak orang.

Strategi pembuatan dan penyebaran brosur biasanya didampingi dan dikuatkan juga dengan strategi sosialisasi secara langsung ke masyarakat mengenai kegiatan penerimaan peserta didik baru. Berdasarkan paparan data dan temuan yang telah dibahas sebelumnya diketahui bahwa kepala MAN 3 Lombok Tengah menggunakan dua jenis cara sosialisasi yakni, dengan cara jemput bola dan dengan cara mengundang. Sosialisasi dengan cara jemput bola ditandai dengan cara sosialisasi dengan cara mendatangi kantong-kantong sumber calon peserta didik baru, dan melakukan

²¹ Ekanto dan Nababan, "Strategi Pemasaran Melalui Brosur," dalam *Jurnal Ilmiah Manajemen Informasi dan Komunikasi*, Vol. 2. No. 1, (Maret 2018), hal. 50.

orasi serta koordinasi terkait dengan kegiatan PPDB di MAN 3 Lombok Tengah. Informasi yang disampaikan lebih banyak mengenai kelebihan kelebihan MAN 3 Lombok Tengah dan keuntungan jika bersekolah di MAN 3 Lombok Tengah. Dalam kegiatan ini seluruh guru dan TU dilibatkan dengan melakukan pembagian tugas agar target-target sosialisasi dapat tercapai. Kantong kantong calon siswa yang dimaksud adalah SMP, MTs, dan pondok pesantren di seputaran Kecamatan Pujut. Di samping itu, koordinasi dengan ke tokoh-tokoh masyarakat juga dilakukan dengan harapan mereka dapat menggunakan pengaruhnya di masyarakat untuk mempromosikan MAN 3 Lombok Tengah ke tengah tengah masyarakat sehingga minat untuk bersekolah ke MAN 3 Lombok tengah dapat meningkat dan mendorong tingkat penerimaan peserta didik baru.

Selain dengan teknik jemput bola, sosialisasi juga dilakukan dengan mengundang masyarakat pada kegiatan-kegiatan yang diadakan di MAN 3 Lombok Tengah. Pada sela-sela kegiatan tersebut disisipkan informasi mengenai penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah. Cara ini cukup efektif untuk menarik perhatian masyarakat, apalagi dalam sebuah kesempatan MAN 3 Lombok Tengah juga memanfaatkan pengaruh tokoh masyarakat dan pemimpin daerah seperti Wakil Bupati untuk mensyiarkan urgensitas bersekolah di madrasah. Sosialisai langsung masih menjadi salah satu pilihan yang cukup efektif, sehingga sampai saat ini banyak madrasah dan sekolah masih menggunakannya. Selain memanfaatkan momen sosialisasi untuk menyampaikan informasi mengenai PPDB pada calon siswa, pada momen ini juga pihak MAN 3

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

dapat melakukan koordinasi dengan pihak MTs dan SMP mengenai apa saja keuntungan jika mereka merekomendasikan MAN 3 Lombok Tengah pada siswa siswa mereka. Sehingga dengan begitu mereka diharapkan akan gencar merekomendasiakan MAN 3 Lombok Tengah dan akhirnya nanti mendongkrak jumlah penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah.

Strategi lainnya yang ditempuh kepala MAN 3 Lombok Tengah adalah dengan melibatkan siswa MTs dan SMP dalam kegiatan dan lomba-lomba yang diseleggarakan oleh OSIM MAN 3 Lombok Tengah. Untuk strategi ini, kepala MAN 3 Lombok Tengah mensupport OSIM dengan suntikan dana operasional guna melaksanakan kegiatan-kegiatan lomba tingkat SMP dan MTs yang dipusatkan di MAN 3 Lombok Tengah. Secara tidak langsung, teknik ini dapat menjadi ajang promosi dan perkenalan bagi MAN 3 Lombok Tengah, di mana pada kesempatan ini para siswa SMP dan MTs yang menjadi calon siswa sekolah menengah atas, secara tidak langsung diperkenalkan mengenai kelebihan-kelebihan MAN 3 Lombok Tengah, seperti kelengkapan fasilitasnya, ragam ekstrakurikulernya dan lingkungan sekolahnya yang cukup kondusif. Untuk itu, paling tidak mereka memiliki referensi yang positif mengenai keberadaan MAN 3 Lombok Tengah sehingga di masa depan sekolah di MAN 3 Lombok Tengah bisa menjadi salah satu alternatif pilihan yang tepat bagi mereka untuk melanjutkan sekolahnya.

Karena begitu pentingnya proses penerimaan peserta didik baru, kepala MAN 3 Lombok Tengah melibatkan seluruh *stakeholder* dalam kegiatan tahunan perburuan siswa baru tersebut. Salah satu strategi yang di implementasikan terkait hal ini adalah dengan

mewajibkan semua guru dan TU untuk membawa masing-masing satu orang calon siswa untuk didaftarkan bersekolah di MAN 3 Lombok Tengah. Strategi ini, membawa tanggung jawab terkait PPDB bukan hanya berada pada tingkat kepala madrasah dan panitia saja, namun menjadi tanggung jawab bersama untuk mensukseskannya. Meskipun ada guru atau staf TU yang tidak berhasil membawa calon siswa didik baru, paling tidak mereka secara aktif telah melakukan promosi dan penyebaran informasi ke lingkungan tempat tinggalnya mengenai kegiatan PPDB yang sedang berlangsung di MAN 3 Lombok Tengah.

Selain guru dan anggota TU, *stakeholders* lain yang sebenarnya sangat efektif dalam melakukan promosi adalah siswa dan alumni MAN 3 itu sendiri. Siswa dan alumni bisa dikatakan sebagai konsumen dari jasa pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah. Jadi, mereka sudah merasakan manfaat dari jasa pendidikan yang telah diberikan oleh MAN 3 Lombok Tengah. Sehingga dengan demikian, memanfaatkan mereka untuk melakukan promosi kepada masyarakat akan sangat menguntungkan, karena tentunya mereka adalah bagian dari masyarakat dan membawa wajah produk madrasah dan lebih dipercaya. Teknik promosi yang dimaksudkan adalah pemasaran dari mulut ke mulut oleh alumni dan siswa MAN 3 Lombok Tengah atau dengan kata lain tehnik *word of mouth*. Sebagai konsumen yang telah merasakan produk pendidikan MAN 3 Lombok Tengah ia akan mencerikannya kepada calon siswa lain yang mungkin sedang dalam tahap melakukan pertimbangan dalam memilih produk pendidikan. Rekomendasi dari pengalaman orang lain biasanya lebih dijadikan referensi untuk menentukan pilihan.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

Ini sesuai dengan hasil penelitian Dewi Shanti Nugrahani yang menyatakan bahwa dalam proses keputusan yang membutuhkan pertimbangan banyak untuk membelinya, konsumen cenderung menggunakan *word of mouth* karena pertimbangan dari orang yang berpengalaman lebih dapat diterima sebagai salah satu alasan dalam proses pengambilan keputusan pembelian konsumen.²² Karena itu, strategi ini sudah sangat tepat diterapkan oleh kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam upaya rekrutmen peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah.

Menilik paparan data dan temuan penelitian sebelumnya, nampak usaha keras kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam mendulang peserta didik baru. Di antara strategi yang telah diimplementasikan di atas, strategi pemberian *reward* dan insentif adalah salah satu yang cukup unik jika dibandingkan dengan yang lain. Dari data yang diperoleh melalui wawancara, terungkap bahwa MAN 3 Lombok Tengah kerap memberikan insentif dan reward kepada guru Mts atau SMP swasta yang mendaftarkan siswanya ke Man 3 Lombok tengah secara kolektif. Bentuk insentif itu dapat berupa uang dan barang. Pemberian insentif dan *reward* ini sejatinya bukan sebuah transaksi jual beli, akan tetapi sebagai pengganti biaya transport atau ongkos lelah karena sudah merelakan waktu, tenaga dan biaya mereka untuk mengarahkan siswa-siswanya mendaftar ke Man 3 Lombok Tengah. Strategi ini nampaknya cukup berhasil, iming-iming insentif dan *reward* membuat guru-guru SMP dan Mts

²² Nugrahani, "Peran Strategi Komunikasi Pemasaran "Word of Mouth" dalam Pengambilan Keputusan Konsumen," dalam *Segmen*, Vol. 1 No. 1, (2008), hal. 45.

swasta menjadi cukup semangat, banyak dari peserta didik baru di Man 3 Lombok tengah berasal dari hasil rekomendasi dari mereka.

Setelah tahapan implemenatasi strategi dilakukan, tahapan selanjutnya adalah tahap pengendalian/evaluasi strategi. Pada tahapan ini kepala MAN 3 Lombok Tengah melakukan evaluasi terhadap keberhasilan kegiatan PPDB dan menilai apakah hasil sudah sesuai dengan harapan yang diinginkan. Jika implementasi strategi menunjukkan hasil yang positif, maka hal yang sama akan dilakukan pada proses PPDB tahun selanjutnya. Namun jika hasilnya negatif, maka perlu diadakan langkah koreksi dan menentukan strategi yang kiranya tepat untuk diterapkan pada proses PPDB yang akan datang. Adapun yang dilakukan oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah ini sejalan dengan apa yang disampaikan Crown tentang pengendalian strategi. Ia mengatakan bahwa dalam tahapan penegendalian strategi terdapat tiga aktivitas utama, yakni (1). Melakukan pengukuran terhadap *performance* dan kinerja; (2). Melakukan perbandingan dari hasil pengukuran dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan (3). Melakukan langkah koreksi apabila terjadi penyimpangan dari hasil yang direncanakan sebelumnya.²³

Setelah melakukan evaluasi terhadap kinerja dan membandingkan hasil yang telah dicapai dalam proses PPDB, Kepala MAN 3 Lombok Tengah merasa perlu untuk melakukan perubahan atau penambahan strategi yang diharapkan di masa yang akan datang sehingga diharapkan dapat menambah penerimaan peserta

²³ Crown Digantoro, *Op. Cit.*, hal. 136.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

didik baru di MAN 3 Lombok Tengah. Strategi tersebut antara lain adalah memfokuskan pada satu ekskul tertentu untuk pengembangan prestasi yang dapat meningkatkan pamor MAN 3 Lombok Tengah, memanfaatkan semua media dan *platform* dalam mempromosikan MAN 3 Lombok Tengah dan mengusulkan perubahan status MAN 3 Lombok Tengah menjadi MAN PK Pariwisata.

MAN 3 Lombok Tengah memiliki berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler, namun belum ada kegiatan ekstrakurikuler yang menonjol dari sisi prestasi. Sehingga nampaknya MAN 3 Lombok Tengah perlu memfokuskan diri untuk memberi *support* pada satu ekskul yang dapat memberikan prestasi dengan menonjol sehingga nanti dapat meningkatkan citra sekolah di masyarakat dan pada akhirnya akan menambah minat masyarakat untuk mendaftarkan diri ke MAN 3 Lombok Tengah.

Strategi lainnya yang merupakan langkah koreksi yang akan dilakukan MAN 3 Lombok Tengah adalah dengan melakukan diversifikasi media promosi dan informasi mengenai MAN 3 Lombok Tengah. Jika selama ini hanya melalui brosur, pengumuman dan leaflet, maka ke depan kepala MAN 3 Lombok Tengah perlu membuat media promosi dengan *platform* video grafis yang menarik untuk mempromosikan kegiatan PPDB di MAN 3 Lombok Tengah. Selain itu, pengelolaan dan pengembangan *website* MAN 3 Lombok Tengah juga perlu dibuat dalam menunjang eksistensi MAN 3 Lombok Tengah. Di dalam *website* juga dapat diakses mengenai proses pendaftaran PPDB sehingga memudahkan bagi siapapun untuk mendaftar secara *online*. Terlebih lagi dengan sering terjadinya

pembatasan sosial terkait dengan pandemi Covid-19 yang masih marak hingga sekarang ini. Sehingga siswa yang ingin mendaftar tidak harus datang ke madrasah, cukup mengisi formulir dan mengupload berkas dari sistus web yang sudah dibuat.

Selain kedua strategi di atas, strategi lain yang merupakan langkah koreksi dari tahapan pengendalian strategi yang dapat dilakukan dalam meningkatkan jumlah penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah adalah pengusulan perubahan status MAN 3 Lombok Tengah menjadi MAN Plus keterampilan di bidang pariwisata.

Seperti yang diketahui sebelumnya bahwa MAN 3 Lombok Tengah sangat dekat dengan kawasan pengembangan prioritas nasional KEK Mandalika, yang juga menjanjikan begitu banyak peluang bagi masyarakat sekitarnya dalam menggerakkan roda perekonomian. Tentunya hal ini harus dibarengi dengan kesiapan SDM yang sanggup bersaing dan memiliki *basic* yang sesuai serta dibutuhkan oleh lingkungan di wilayah prioritas KEK Mandalika tersebut. Dengan kata lain, para pelaku di dalamnya harus memiliki bekal pengetahuan dan skill yang dibutuhkan untuk menunjang kegiatan kegiatan terkait pariwisata yang memang sedang digalakkan di kawasan KEK Mandalika tersebut. Oleh karena itu, dibutuhkan lembaga-lembaga pengembang SDM yang dapat menyediakan jasa pendidikan terkait dengan pengembangan diri di bidang pariwisata atau bidang-bidang lain yang nanti menunjang kebutuhan di KEK Mandalika tersebut.

SMK merespon kebutuhan akan SDM pariwisata dengan membangun sebuah SMK pariwisata di daerah Rambitan yang

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

sangat dekat dengan wilayah KEK Mandalika. Keberadaannya direspon baik oleh masyarakat. Indikasinya terlihat dari banyaknya jumlah penerimaan peserta didik baru mereka selama dua tahun berturut-turut. Kenyataan ini yang secara tidak langsung menyebabkan penerimaan di MAN 3 Lombok Tengah berkurang karena terserap semuanya di sekolah baru ini. Di lain sisi, kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka ke sekolah kejuruan juga menjadi faktor pendorong tingginya minat untuk sekolah di SMK.

Menyikapi kondisi ini, Kepala MAN 3 Lombok Tengah berinisiatif untuk mengajukan perubahan MAN 3 Lombok Tengah Menjadi MAN Plus Keterampilan. Untuk keperluan itu, telah dilakukan serangkaian pertimbangan dan konsultasi dengan berbagai pihak yang berwenang, seperti Kementerian Agama Republik Indonesia. Di tengah begitu banyaknya tantangan dan persaingan, Kepala MAN 3 Lombok Tengah melihat sebuah peluang yang mungkin akan menjadi titik balik bagi MAN 3 Lombok Tengah dalam hal PPDB. Dalam ranah ini, SMK dapat lebih unggul dalam penyiapan SDM yang dibutuhkan oleh dunia pariwisata. Tentunya kurikulum dan sistem pendidikannya sudah mendukung untuk itu. Namun perlu diingat bahwa Lombok terkenal di dunia dengan predikatnya sebagai salah satu destinasi pariwisata halal terbaik dunia, bahkan juga didukung oleh pemerintah pusat dan daerah. Untuk itu, diperlukan insan-insan pariwisata yang memiliki pemahaman dan latar belakang yang kuat di bidang agama, yang belum tentu bisa diberikan juga oleh SMK. MAN sebagai lembaga pendidikan Islam dapat memberikan itu dengan menambah

kurikulum yang tepat di bidang pengembangan keterampilan yang sesuai. Sehingga lulusan MAN bisa disetarakan dengan SMK dari sisi skil dan kesiapan kerja. Dengan begitu, tentunya minat masyarakat untuk bersekolah di MAN 3 Lombok Tengah akan meningkat dan nanti bermuara pada jumlah penerimaan peserta didik baru yang bertambah signifikan. Dengan pertimbangan ini, rasanya strategi pengusulan perubahan MAN 3 Lombok Tengah menjadi MAN Plus Keterampilan harus diterapkan di masa yang akan datang. Secara proses, usulan ini sudah mulai disampaikan kepada pihak-pihak yang memiliki kewenangan oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah dengan melengkapi berkas-berkas, konsultasi dan membuat proposal terkait dengan usulan perubahan tersebut.

Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru pada MAN 3 Lombok Tengah

Dalam formulasi dan implementasi strategi tentunya terdapat faktor-faktor yang harus diperhatikan seperti halnya faktor-faktor pendukung dan penghambat, baik dari sisi internal maupun sisi eksternal. Dari sisi perencanaan, faktor-faktor ini bisa dijadikan pertimbangan untuk memformulasi strategi apa saja yang akan digunakan agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Ini juga sekaligus menjadi faktor-faktor yang menentukan bagaimana jalannya implementasi atau pelaksanaan strategi yang telah dipilih dalam tahap formulasi tersebut.

Dalam proses rekrutmen peserta didik baru yang dilakukan oleh MAN 3 Lombok Tengah, terdapat juga faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mengiringi proses implementasi strategi

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

dalam usaha mencapai tujuan yang diharapkan. Berdasarkan pada hasil temuan dan pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diuraikan beberapa faktor pendukung dan penghambat strategi Kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam merekrut peserta didik baru.

Faktor pendukung implementasi strategi kepala MAN 3 Lombok Tengah terdiri dari faktor internal dan eksternal. Ada pun yang termasuk faktor pendukung internal antara lain:

1. Sarana dan prasarana pendidikan yang cukup baik.

Menurut Wahyuningrum, sarana dan prasarana adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun tidak bergerak, secara langsung ataupun tidak langsung yang dapat berpengaruh terhadap tujuan pendidikan.²⁴ Karena itu, sarana dan prasarana menjadi salah satu elemen penting dalam sebuah lembaga pendidikan termasuk juga pada MAN 3 Lombok Tengah. Dengan status lembaga pendidikan negeri di bawah asuhan pemerintah dan Kementerian Agama, MAN 3 Lombok Tengah memiliki fasilitas atau sarana prasarana pendidikan yang cukup baik. Dari dokumentasi yang diperoleh, MAN 3 Lombok Tengah memiliki luas tanah kurang lebih 11.299 M², terdiri dari total luas halaman mencapai 7.789 M² dengan total luas gedung 2.111 M². Dari total jumlah gedung tersebut, dibagi menjadi 11 ruang kelas,

²⁴ Haryati dan Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), hal. 197.

ruang kepala, ruang guru, ruang tata usaha, UKS, perpustakaan, ruang konseling, ruang multimedia, kamar mandi dan mushalla. Kondisi gedungnya sendiri cukup prima serta terawat karena mendapat pemeliharaan setiap tahunnya. Luas halaman yang luas juga dapat dimanfaatkan untuk kebutuhan pengembangan pendidikan ke depan, termasuk untuk menambah fasilitas guna mendukung perubahan status MAN menjadi MAN Plus Keterampilan. Jika dilihat dari daftar inventaris BMN MAN 3 Lombok Tengah, sarana pendidikannya cukup memadai, memenuhi standar sarana dan prasarana pendidikan sesuai PP No. 24 Tahun 2007 Tentang Standar Sarana dan Prasarana Sekolah/Madrasah Pendidikan Umum. Dengan begitu, seharusnya MAN 3 Lombok Tengah dapat melaksanakan pembelajaran yang efektif karena didukung oleh sarana prasarana yang memadai. Sarana prasarana yang memadai dapat menjadi salah satu kelebihan yang bisa ditawarkan kepala MAN 3 Lombok Tengah dalam promosi PPDB untuk menarik minat masyarakat. Kelengkapan sarana pendidikan dipandang dapat membantu keberhasilan proses pendidikan. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dapat mendukung pendidikan yang berkualitas.²⁵ Pendidikan yang berkualitas akan meningkatkan citra madrasah sehingga meningkatkan minat masyarakat untuk bersekolah di madrasah dan memungkinkan meningkatnya jumlah penerimaan peserta didik baru.

²⁵ Haryati dan Muhsin, *Ibid.*, hal. 195.

2. Kualitas SDM guru dan Tata Usaha cukup baik

Berdasarkan data yang diperoleh dari dokumentasi data DUK MAN 3 Lombok Tengah diketahui bahwa hampir 90 persen guru dan pegawai MAN 3 Lombok Tengah merupakan lulusan perguruan tinggi dengan jenjang S1 dan S2. Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa secara kualitas guru-guru MAN 3 Lombok Tengah merupakan guru-guru yang mempunyai kualitas cukup baik dari sisi kapasitas mengajar. Ini ditunjukkan dari hampir 90 persen gurunya sudah tersertifikasi dan mendapatkan tunjangan profesi guru. Ini artinya guru MAN 3 Lombok Tengah secara legal sudah diakui profesionalitasnya sebagai guru. Sehingga dengan kualitas pengajar yang baik, tentunya transfer ilmu dalam proses pendidikan juga menjadi berkualitas sesuai dengan hasil penelitian Dewi dan Khotimah, yaitu terdapat pengaruh positif antara profesionalisme guru terhadap peningkatan mutu pendidikan. Semakin baik tingkat profesionalismenya, maka semakin baik pula mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan.²⁶ Sehingga seperti yang telah disampaikan sebelumnya, mutu pendidikan yang baik akan mengarah pada citra sekolah yang baik yang akan meningkatkan minat masyarakat. Hal yang sama juga ada pada Staf tata usaha MAN 3 Lombok Tengah, hampir sebagian besar berasal dari sekolah tinggi atau lulusan universitas dengan jenjang S1. Keberadaan mereka sangat penting dalam mendukung kelengkapan administrasi

²⁶ Dewi dan Khotimah, "Pengaruh Profesionalisme dan Disiplin Kerja Guru terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar," dalam *Elementary*, Vol. 8 No. 2 (Desember 2018), hal. 292.

kependidikan dan juga memastikan proses belajar mengajar berlangsung dengan baik setiap harinya. Tentunya dengan kualitas SDM yang baik ini akan sangat membantu kepala madrasah dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan sebelumnya, termasuk juga dalam penerapan strategi pendulungan peserta didik baru pada program PPDB yang diadakan setiap tahun.

3. Telah terakreditasi “A”

Akreditasi sekolah/madrasah adalah proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan satuan atau program pendidikan, yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk pengakuan dan peringkat kelayakan dalam bentuk yang diterbitkan oleh suatu lembaga yang mandiri dan profesional. Kelayakan program dan/atau satuan pendidikan mengacu pada SNP. SNP adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Oleh karena itu, SNP harus dijadikan acuan guna memetakan secara utuh profil kualitas sekolah/madrasah. PP No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 2 ayat (1) menyebutkan bahwa lingkup SNP meliputi: (1) standar isi; (2) standar proses; (3) standar kompetensi lulusan; (4) standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) standar sarana dan prasarana; (6) standar pengelolaan; (7) standar pembiayaan; dan (8) standar penilaian pendidikan.²⁷ Status akreditasi MAN 3 Lombok Tengah yang

²⁷ Tim Penyusun, *Pedoman Akreditasi Sekolah/Madrasah 2020*, (Jakarta: BANS/M, 2020), hal. 3-4.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

tergrade “A” tertuang dalam sertifikat akreditasi BANS/M Nomor 275/BAP-SM/KP/VIII/2016 tanggal 15 Agustus 2016. Sesuai dengan Permendikbud No.13 tahun 2018 Pasal 18 ayat (1), status akreditasi satuan pendidikan terdiri atas terakreditasi dan tidak terakreditasi. Pada ayat 2 disebutkan peringkat terakreditasi satuan pendidikan terdiri atas terakreditasi A (unggul), terakreditasi B (baik) dan terakreditasi C (cukup).²⁸ Ini berarti bahwa MAN 3 Lombok Tengah sudah memenuhi standar nasional pendidikan yang ditetapkan pemerintah dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Ini juga menjadi bentuk pengakuan kepada MAN 3 Lombok Tengah bahwa MAN 3 Lombok Tengah memiliki predikat yang baik dan diakui oleh pemerintah serta berhak dengan segala *privilege* yang disandang oleh sekolah dengan akreditasi A. Kepala MAN 3 Lombok Tengah dapat menjadikan kelebihan ini untuk mendukung langkah dan strateginya dalam mempromosikan PPDB MAN 3 Lombok Tengah di tengah masyarakat. Karena *grade* akreditasi A ini diharapkan menjadi informasi yang akurat tentang layanan pendidikan yang diberikan oleh madrasah, sehingga secara sadar dan bertanggung jawab masyarakat dan khususnya orangtua dapat membuat keputusan dan pilihan yang tepat terkait pendidikan anaknya sesuai kebutuhan dan kemampuannya. Bagi peserta didik, hasil akreditasi mampu menumbuhkan rasa percaya diri bahwa mereka memperoleh pendidikan yang bermutu dan sertifikat akreditasi merupakan bukti bahwa

²⁸ Permendikbud No. 13 Tahun 2018 Tentang BAN SM dan BAN PAUDNI dan PNF.

mereka mengikuti pendidikan di sekolah/madrasah yang bermutu.²⁹

Sementara itu, faktor-faktor pendukung dari sisi eksternal adalah sebagai berikut:

1. Lokasi strategis dan akses yang mudah

Lokasi MAN 3 Lombok Tengah berada pada simpang 3 jalur utama di Pujut antara jalan Raya Tanak Awu, Jalan Kuta Lombok dan Jalan Raya Batu Nyala, sehingga aksesnya sangat mudah untuk diakses. Calon siswa yang datang dari seluruh penjuru Kecamatan Pujut dapat dengan mudah menemukan MAN 3 Lombok Tengah, apalagi beberapa moda transportasi umum dari tiga penjuru melewati MAN 3 Lombok Tengah sehingga dapat dikatakan aksesnya sangat mudah. Di lain sisi, bagi mereka yang tidak berasal dari daerah Pujut dapat mengakses aplikasi *GoogleMaps* di ponsel android dan mengetikkan MAN 3 Lombok Tengah, maka akan langsung dibimbing melalui rute tercepat serta dijamin akurat. Di samping itu, MAN 3 Lombok Tengah berjarak 6 KM dari Bandara Internasional Lombok dan 13 KM dari Pusat Wisata Kuta Mandalika yang sedang dibangun lokasi prestisius KEK Mandalika dan sirkuit internasional *Moto Gp*. Sehingga MAN 3 Lombok Tengah masih dalam seputaran geliat pertumbuhan ekonomi masyarakat Pujut yang terdampak positif oleh KEK Mandalika ini. Lokasi dan akses strategis ini jika dapat dikelola dan ditonjolkan akan dapat meningkatkan minat masyarakat

²⁹ Tim Penyusun, *Op. Cit.*, hal. 5.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

atau calon siswa untuk memilih MAN 3 Lombok Tengah. Ini didukung oleh hasil penelitian Waluyo yaitu bahwa lokasi secara parsial terbukti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap minat siswa memilih sekolah.³⁰ Tentunya minat ini jika dikelola dengan baik akan berpengaruh signifikan terhadap penerimaan peserta didik baru. Lokasi dan akses strategis ini dapat dimanfaatkan kepala MAN 3 Lombok Tengah untuk mendukung strategi yang diterapkan dalam upaya rekrutmen peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah, misalnya dengan memajang spanduk dan pengumuman besar di simpang jalur utama dekat madrasah atau menekankan kelebihannya ini dalam brosur dan flyer yang disebar di masyarakat.

2. Sumber siswa yang cukup banyak

Berdasarkan data yang diperoleh, terdapat 24 SMP dan 29 MTs di Kecamatan Pujut Lombok Tengah³¹. Dengan jumlah siswa pada tahun 2019 total sejumlah 7.526 orang untuk keseluruhan siswa MTS dan SMP.³² Ini adalah jumlah yang cukup banyak dan merupakan sumber potensial bagi MAN 3 Lombok Tengah untuk mendulang siswa apalagi madrasah tidak dikenakan sistem zonasi seperti halnya sekolah umum. Jika

³⁰ Waluyo, "Analisa Pengaruh Lokasi Biaya dan Kualitas Pendidikan terhadap Minat Siswa Memilih Sekolah SMA Muhammadiyah 2 Mojokerto di Mojokerto," dalam *Jebdeer*, Vol. 1 No. 2, (Maret 2018), hal. 57.

³¹ "Daftar Satuan Pendidikan (Sekolah) Se Kecamatan Pujut" Data Referensi Kemniterian Pendidikan dan Kebudayaan, diakses 16 Mei 2021, https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_smp.php?level=3&kode=230202&id=10

³² "Statistik dan Spasial Kecamatan Pujut tahun 2019," Data publikasi Lombok Tengah dalam angka, diakses tanggal 16 Mei 2021, <https://satudata.lomboktengahkab.go.id/data-publikasi#>

faktor ini dapat dimanfaatkan dengan strategi yang tepat, maka MAN 3 Lombok Tengah bisa mendapatkan kuantitas peserta didik baru yang signifikan dalam PPDB tiap tahunnya. Contohnya dengan mengadakan kegiatan atau perlombaan tingkat SMP/MTs yang diselenggarakan oleh OSIM MAN 3 Lombok Tengah dan dipusatkan di MAN 3 Lombok Tengah, serta mengundang seluruh SMP dan MTs di Kecamatan Pujut untuk ikut berpartisipasi. Secara tidak langsung ini juga akan mempromosikan MAN 3 Lombok Tengah kepada siswa SMP dan MTs tersebut. Dengan demikian mereka memiliki referensi yang cukup mengenai MAN 3 Lombok Tengah dan akhirnya nanti memutuskan untuk melanjutkan sekolahnya ke MAN 3 Lombok Tengah.

Selain faktor-faktor pendukung sebagaimana telah diuraikan di atas, terdapat juga faktor-faktor yang menghambat strategi kepala madrasah dalam merekrut peserta didik baru. Faktor-faktor ini sendiri terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor penghambat internal antara lain:

1. Komunikasi personil/SDM MAN 3 Lombok Tengah kurang kompak

Temuan ini muncul dari hasil wawancara dengan Kepala MAN 3 Lombok Tengah yang menyatakan bahwa sebelumnya terdapat ketidakpaduan antara personil MAN 3 Lombok Tengah. Dalam konteks ini, guru dan staf di MAN 3 Lombok Tengah seperti berkubu-kubu bahkan punya keinginan dan tujuan yang berbeda beda. Kepala Madrasah sebelumnya tidak mampu

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

mengatasi hambatan komunikasi dan kekompakan personil ini. Hal ini mengakibatkan kesulitan bagi kepala madrasah dalam mendistribusikan tugas-tugas yang harus dilakukan secara bersama-sama atau dalam tugas yang membutuhkan kerjasama tim, terutama dalam implementasi strategi guna melakukan rekrutmen peserta didik baru. Karena bagaimana pun juga, komunikasi dan kerjasama tim adalah hal-hal yang dibutuhkan dalam mencapai kinerja yang baik. Sesuai dengan beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan, antara lain penelitian Lakoy yang menyimpulkan bahwa kerjasama dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik komunikasi dan kerjasama pegawai, maka akan semakin baik pula kinerja karyawan.³³ Kinerja karyawan yang baik pada gilirannya akan mendorong pada kualitas penyelesaian tugas-tugas organisasi dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Begitu pula jika terjadi sebaliknya, komunikasi dan kerjasama yang kurang baik antara anggota tim akan membuat sulitnya mencapai tujuan organisasi.

2. Anggaran operasional yang sedikit

Sebagian besar dana operasional MAN 3 Lombok Tengah berasal dari dana BOS. Dengan jumlah siswa yang terbatas, tentunya MAN 3 Lombok Tengah juga mendapatkan biaya operasional madrasah yang sedikit pula. Untuk tahun 2020 saja

³³ Lakoy, "Pengaruh Komunikasi Kerjasama Kelompok dan Kreativitas terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Aryaduta Manado," dalam *EMBA*, Vol. 3 No. 3 (September 2015), hal. 990.

MAN 3 dengan 154 orang siswa secara keseluruhan mendapatkan dana BOS sebesar Rp.231.000.000 dengan perhitungan setiap siswa mendapatkan BOS sebesar Rp.1.500.000 per tahun. Jumlah ini jauh lebih sedikit apabila dibandingkan dengan jumlah BOS SMK, atau 2 MAN lainnya di kabupaten Lombok Tengah. Dana tersebut kemudian di bagi-bagi ke dalam pos-pos belanja untuk keperluan operasional sekolah selama setahun, di mana setiap pos masih mendapatkan pendanaan sangat minim. Dengan kondisi anggaran seperti ini tentunya akan sulit bagi kepala madrasah untuk melaksanakan program-program peningkatan mutu sekolah sebagai strategi untuk meningkatkan penerimaan peserta didik baru di MAN 3 Lombok Tengah ke depannya.

3. Mutasi Kepala Madrasah yang relatif dinamis

Mutasi adalah untuk keperluan organisasi guna merestrukturisasi posisi dan tanggung jawab sesuai dengan kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Saat sebuah susunan organisasi dirasa tidak mengalami perkembangan, maka mutasi menjadi salah satu pilihan yang dapat diambil oleh pemangku kebijakan. Begitu pula dengan posisi seorang kepala madrasah yang berada di bawah koordinasi Kementerian Agama RI. Menurut PMA No. 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah disebutkan bahwa masa tugas Kepala Madrasah PNS pada madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah adalah 4 tahun.³⁴ Namun dari paparan hasil dan

³⁴ PMA No. 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

temuan penelitian diketahui bahwa MAN 3 Lombok Tengah telah mengalami beberapa kali pergantian kepala madrasah dalam kurun waktu 5 tahun terakhir. Beberapa kepala madrasah sebelumnya juga mengalami hal yang sama, yaitu kesulitan dalam meningkatkan jumlah rekrutmen peserta didik baru pada masa jabatannya. Namun sebenarnya kepala madrasah tersebut tentunya sudah memiliki rancangan strategi untuk meningkatkan jumlah peserta didik baru. Sayangnya beberapa belum sempat mengevaluasi strategi yang sudah dilakukan atau sedang berada pada tahap implementasi strategi namun justru terjadi mutasi. Sehingga mutasi ini menjadikan proses implementasi strategi diawali lagi dari awal dari formulasi strategi oleh kepala madrasah yang baru di maksud atau dapat juga melaksanakan strategi yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah yang lama dengan resiko tidak maksimal. Ini karena tentu ada keterbatasan transfer pemikiran antara keduanya. Selain itu, efek mutasi pimpinan juga mau tidak mau memiliki dampak positif dan negatif bagi staf atau bawahan. Seperti hasil penelitian Supit dkk yang menyatakan bahwa perubahan kepemimpinan yang terlalu sering memiliki dampak positif berupa penyegaran suasana kerja. Namun juga memiliki dampak negatif terhadap situasi kerja berupa perubahan kebijakan, gangguan komunikasi, koordinasi serta penurunan motivasi kerja.³⁵ Inilah mengapa mutasi kepala madrasah yang dinamis ini

³⁵ Supit dkk., "Dampak Pergantian Pemimpin terhadap Situasi Kerja Dinas Kesehatan Kota Jayapura Provinsi Papua," dalam *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, Vol. 3 No. 3, (Desember 2015), hal. 186

menjadi salah satu faktor penghambat strategi kepala MAN 3 Lombok Tengah. Namun terlepas dari itu, kebijakan mutasi kepala madrasah memang sudah menjadi domain dan hak dari organisasi induk madrasah dalam hal ini Kementerian Agama. Dalam melakukan mutasi tentunya telah melalui serangkaian proses analisis dan penilaian yang sesuai dengan peraturan yang ada.

4. Potensi yang ada kurang/belum dimaksimalkan.

Dari sisi SDM dan sarana prasarana, MAN 3 Lombok Tengah sebenarnya punya potensi yang cukup baik untuk dikembangkan. Namun karena satu dan lain hal proses pemanfaatannya menjadi tidak maksimal. Salah satu contohnya adalah dari sisi ekskul. MAN 3 Lombok Tengah punya banyak pilihan ekskul, namun belum ada yang menonjol dari sisi prestasi. Karena itu, nampaknya belum ada yang bisa dijadikan penarik minat peserta didik baru oleh MAN 3 Lombok Tengah. Kepala MAN 3 Lombok Tengah harus mulai memfokuskan pada satu atau dua ekskul yang diperkirakan dapat mempersembahkan prestasi bagi madrasah. Selain itu, pemanfaatan *platform* digital sebagai sarana informasi dan data MAN 3 Lombok Tengah belum maksimal dilakukan. Ini nampak dari sepihnya *website* resmi dari MAN 3 Lombok Tengah. Padahal keberadaan *website* ini sangat penting dalam proses penyebaran informasi PPDB, terlebih dalam kondisi pandemik Covid-19 yang masih berlangsung sampai saat ini. *Platform* digital dapat sangat membantu dalam menyampaikan informasi dan mengupload

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

data pendaftaran bagi calon peserta didik baru, tanpa harus melakukan kontak langsung secara fisik. Selain itu, dari sisi SDM guru juga belum menunjukkan potensinya yang maksimal. Meskipun dari segi kualitas SDM sudah cukup baik, namun berdasarkan data yang diperoleh, guru-guru nampaknya hanya menjalankan tugas sebagai guru saja, tidak ada inisiatif untuk melakukan gebrakan baru atau menunjukkan kreatifitas dalam mengajar. Mereka nampak kurang bersemangat, karena melihat madrasah yang selalu sepi karena jumlah siswa yang sedikit.

Di sisi lain, jika dilihat dari sisi eksternal, maka faktor-faktor penghambat implementasi strategi rekrutmen peserta didik baru sebagai:

1. Kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya pada sekolah kejuruan.

Dari paparan hasil dan temuan sebelumnya diketahui bahwa masyarakat di sekitar MAN 3 Lombok Tengah memiliki kecenderungan untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah kejuruan. Tentunya hal ini disebabkan oleh beberapa hal, antara lain, *pertama* karena kondisi ekonomi masyarakat di sekitar Pujut tergolong menengah ke bawah, sehingga anak mereka yang lulus SMA diharapkan dapat langsung bekerja untuk membantu perekonomian keluarga. Karena itu, sekolah kejuruan menjadi pilihannya. Ini karena dapat menyediakan skil praktis yang dibutuhkan di dunia kerja. Sebab yang *kedua* yaitu keberadaan KEK Mandalika yang ada di wilayah Pujut. KEK Mandalika yang sedang dikembangkan oleh pemerintah diklaim

menciptakan banyak lapangan kerja yang beragam. Tentunya ini menjadi angin segar bagi masyarakat sekitar Pujut untuk ikut mendapatkan keuntungan darinya dengan menjadi pelaku di sana, baik sebagai pemilik usaha atau sebagai pegawai. Karena itu, banyak dari mereka akhirnya memilih sekolah kejuruan pariwisata yang sesuai dengan pengembangan KEK Mandalika tersebut. Di lain sisi, kecenderungan masyarakat ini sudah cukup membekas di benak mereka, apalagi dari sisi pengalaman juga sebagian mereka banyak yang membagikan kisah sukses sebagai lulusan SMK, menunjukkan perubahan kondisi ekonomi, sehingga masyarakat semakin menanamkan persepsi ini ke dalam benak mereka. Hal ini cukup sulit untuk dirubah atau di lawan. Karena itu, perlu strategi yang brilian guna memperbaiki atau merubah persepsi dan kecenderungan ini, sehingga minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke MAN 3 Lombok Tengah dapat meningkat di masa yang akan datang.

2. Keberadaan SMK di wilayah Pujut

Masih terkait dengan faktor penghambat di atas, keberadaan SMK yang cukup banyak di wilayah Pujut juga menjadi salah satu faktor penghambat. Kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah kejuruan dan pada saat bersamaan pengembangan wilayah KEK Mandalika semakin digalakkan, maka jumlah siswa yang mendaftar ke SMK menjadi cukup tinggi. Belum lagi dengan dibangunnya SMK Pariwisata yang baru di sekitar wilayah Rembitan membuat persaingan menjadi semakin ketat dan kemungkinan

mendapatkan bagian semakin sedikit dari keseleuruhan calon siswa Sekolah Menegah Atas di Kecamatan Pujut.

3. Banyaknya MA swasta di seputaran Kecamatan Pujut.

Selain keberadaan SMK, keberadaan MA Swasta yang cukup banyak juga menjadi salah satu hambatan yang dihadapi oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah. Terdapat 16 MA di Kecamatan Pujut Lombok Tengah termasuk di dalamnya MAN 3 Lombok Tengah. Hampir setiap desa memiliki MA dan mengantongi izin resmi dari pihak terkait. Selain itu, hampir semua yayasan yang menaungi MA ini juga memiliki Madrasah Tsanawiyah sehingga sebisa mungkin tamatan dari tsanawiyah tersebut diarahkan untuk melanjutkan ke tingkat MA pada yayasan yang sama. Jika demikian faktanya, maka akan sangat sulit bagi MAN 3 Lombok Tengah untuk mendapatkan siswa dari MTs-MTs tersebut. Strategi sosialisasi dan pemberian insentif yang paling menarik sekalipun akan sangat sulit untuk mendulang siswa dari Mts tersebut. Karena bagaimana pun juga ini menyangkut keberlangsungan MA mereka juga. Sebenarnya keberadaan MA swasta ini memiliki pengaruh positif bagi masyarakat, karena selain sebagai syiar agama Islam juga mempermudah akses masyarakat kepada dunia pendidikan. Namun di lain sisi jika terlalu banyak madrasah akan memperketat persaingan dalam mendapatkan siswa didik baru. Belum lagi persaingan dengan SMA dan SMK, di mana persaingan dengan sesama sekolah agama ini membuat kepala MAN 3

Lombok Tengah mesti lebih keras dan ekstra hati-hati dalam menentukan strategi yang tepat dalam melakukan PPDB.

4. Kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah agama di luar Pujut.

Meskipun sama-sama sekolah agama, faktanya masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke atas, lebih memilih menyekolahkan anaknya ke sekolah agama di luar Pujut, padahal seperti diuraikan sebelumnya bahwa di Pujut terdapat sekian madrasah dan pondok pesantren. Menurut data yang diperoleh, ternyata mereka memilih sekolah agama di luar Pujut dikarenakan citra sekolah tersebut sangat baik padahal dari segi biaya lebih mahal daripada madrasah regular. Selain itu, mereka sengaja memilih sekolah yang kurikulumnya lebih banyak muatan keagamaannya dengan program-program tambahan khusus yang mungkin jarang ada pada madrasah regular sehingga pengetahuan agama anak-anak mereka jauh lebih mumpuni dibanding jika disekolahkan di madrasah regular lainnya seperti MAN 3 Lombok Tengah.

5. Pandemi Covid-19

Pandemi Covid-19 telah berlangsung selama lebih dari dua tahun di Indonesia. Hal ini tentunya mempengaruhi banyak sendi kehidupan termasuk di dalamnya dunia pendidikan. Pemerintah melakukan banyak penyesuaian terkait dengan penyelenggaraan proses belajar mengajar yang mengacu pada kondisi darurat Covid-19. Kondisi ini juga menjadi penyebab

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

tidak banyak orang yang berani keluar rumah dan mendaftarkan anak mereka ke MAN 3 Lombok Tengah. Di sisi lain, kurang maksimalnya pemanfaatan Website MAN 3 Lombok Tengah juga menjadi salah satu sebab sedikitnya minat masyarakat untuk mendaftar melalui jalur *online*. Sejatinya, pendaftaran melalui jalur *online* selama masa pandemic Covid-19 ini di tuangkan dalam Nota Dinas Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama No. B-686.1/DJ.I/Dt.I.I/PP.00/03/2020 tanggal 24 maret 2020 yang mengatur mengenai Mekanisme Pembelajaran dan Penilaian Madrasah dalam Masa Darurat Pencegahan Penyebaran Covid-19. Pada intinya, nota dinas ini berisi tentang mekanisme pelaksanaan UAMBN, ujian madrasah, kegiatan belajar dari rumah dan PPDB dalam masa pandemi Covid-19.³⁶ Untuk PPDB madrasah dianjurkan untuk membuka pendaftaran melalui *online* atau bisa juga dengan cara lain dengan mencegah kerumunan dan memperhatikan prosedur kesehatan. Untuk MAN 3 Lombok Tengah sendiri, lebih banyak masyarakat mendaftar secara manual dengan datang ke MAN 3 Lombok Tengah, tapi tentunya dengan menjaga protokol kesehatan, mencegah kerumunan dan menjaga jarak. Sedangkan pendaftaran melalui jalur *online* sangat tidak efektif. Ini terlihat dari sedikitnya pendaftar *online* yang tercatat, yakni hanya berjumlah satu orang. Selain penyesuaian di atas, larangan

³⁶ "Mekanisme Pembelajaran dan Penilaian Madrasah dalam Masa Darurat Pencegahan Penyebaran Covid-19", SIRANDANG, Last Modified 30 Desember 2020, diakses tanggal 17mei 2021, <http://itjen.kemenag.go.id/sirandang/peraturan/5911-b-6861djidtiipp00032020-mekanisme-pembelajaran-dan-penilaian-madrasahdalam-masa-darurat-penceg>,

berkerumun dan PSBB memberikan dampak yang negatif bagi penerapan strategi Kepala MAN 3 Lombok Tengah. Bagaimana pun juga pandemi Covid-19 ini membuat strategi sosialisasi Kepala MAN 3 Lombok Tengah secara langsung ke sumber-sumber peserta didik baru menjadi sulit untuk dilakukan. Karena terbentur dengan prosedur kesehatan yang terkadang dalam kondisi dan situasi tertentu sulit untuk dilakukan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan analisis terhadap paparan data dan temuan hasil penelitian seperti diuraikan di atas, secara garis besar dapat ditarik beberapa kesimpulan.

Adanya kenaikan penerimaan PPDB MAN 3 Lombok Tengah di tahun 2020. Dari hasil proses PPDB yang dilaksanakan MAN 3 Lombok Tengah pada tahun pelajaran 2020/2021 mengalami peningkatan sebesar 68,75% dari tahun sebelumnya. Meskipun secara jumlah tidak terlalu signifikan untuk sebuah MAN, tetapi peningkatan ini merupakan kemajuan yang cukup baik, mengingat dua tahun sebelumnya MAN 3 Lombok Tengah cukup rendah dari sisi penerimaan peserta didik baru. Peningkatan ini juga berarti penambahan jumlah kelas, sehingga guru tidak khawatir lagi harus mengambil jam mengajar di luar sekolah untuk memenuhi syarat jumlah jam mengajar agar tunjangan sertifikasi mereka terbayarkan. Sehingga guru dapat fokus mengerjakan tugasnya di MAN 3 Lombok Tengah.

Dalam upaya rekrutmen peserta didik baru, Kepala MAN 3 Lombok Tengah, melakukan alur tahapan strategi yang terdiri dari

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian/evaluasi strategi. Pada tahapan formulasi strategi dilakuakn perencanaan, identifikasi dan analisis faktor pendukung dan penghambat internal-eksternal dalam lingkungan, analisis alternatif strategi yang bisa dilakukan dan terakhir penetapan strategi yang akan diterapkan. Pada tahapan implementasi strategi, hal-hal yang sudah dihasilkan dari proses formulasi strategi diimplementasikan di sini. Strategi-strategi tersebut antara lain: meniadakan tahap seleksi masuk, membuat brosur dan pengumuman PPDB, melakukan sosialisasi langsung ke masyarakat dengan cara jemput bola (mengunjungi langsung ke kantong-kantong sumber peserta didik yang potensial) atau pun dengan mengundang masyarakat, melibatkan siswa SMP dan MTs dalam kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh OSIM MAN 3 Lombok Tengah. Cara lainnya, mewajibkan guru dan staf TU untuk membawa minimal 1 orang calon siswa dari lingkungan tempat tinggal, melibatkan siswa dan alumni untuk melakukan promosi *worth of mouth* tentang PPDB MAN 3 Lombok Tengah di lingkungan tempat tinggalnya, dan memberikan insentif serta *reward* pada pihak yang membawa calon siswa baru ke MAN 3 Lombok Tengah. Sedangkan pada tahap pengendalian/evaluasi strategi kegiatan yang dilakukan adalah meriview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi yang telah ada, menilai *performance* strategi, hingga melakukan langkah koreksi. Pada tahap ini beberapa strategi lain sebagai proses koreksi dilakukan oleh Kepala MAN 3 Lombok Tengah antara lain, memfokuskan diri untuk memberi *support* pada satu ekskul yang diperkirakan dapat memberikan prestasi yang menonjol

sehingga nanti dapat meningkatkan citra sekolah, melakukan diversifikasi media promosi dan informasi mengenai MAN 3 Lombok Tengah. Tidak ketinggalan dengan memanfaatkan *platform* video grafis dan pengembangan *website* MAN 3 Lombok Tengah, serta melakukan pengusulan perubahan MAN 3 Lombok Tengah menjadi MAN Plus Keterampilan.

Di sisi lain, faktor pendukung strategi kepala madrasah dalam merekrut peserta didik baru terdiri dari faktor pendukung internal dan eksternal. Di antara yang termasuk faktor internal adalah sarana prasarana pendidikan yang cukup baik, kualitas SDM guru dan staf Tata Usaha yang cukup baik serta status terakreditasi "A". Sementara dari sisi eksternalnya, faktor pendukungnya adalah lokasi yang strategis dan akses yang mudah serta sumber siswa yang cukup banyak.

Sementara itu, faktor penghambat strategi kepala madrasah dalam merekrut peserta didik baru terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor penghambat internal terdiri dari, komunikasi personal atau SDM MAN 3 Lombok Tengah yang kurang kompak, mutasi kepala madrasah yang dinamis, dan potensi yang ada kurang dimaksimalkan. Sedangkan dari sisi eksternal, faktor penghambat strategi kepala madrasah adalah kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya ke sekolah kejuruan, keberadaan SMK di wilayah Pujut, banyaknya MA Swasta di Kecamatan Pujut, hingga adanya kecenderungan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di sekolah agama di luar Kecamatan Pujut serta tentu saja yang tak dapat dipandang remeh faktor pandemi Covid-19.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Idi. 2011. *Sosiologi Pendidikan Individu Masyarakat dan Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Adi, Rianto. 2010. *Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum*. Jakarta: Granit.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bogdan and Biklen Kopp Sari. 1982. *Qualitative Research for Education an Introduction to Theory and Method*. Boston London: Allyn and Bacon Inc.
- Bungin, Burhan. 2017. *Penelitian Kualitatif Komunikati Ekonomi Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Campbell, David. 2011. *Bussines Strategy An Introduction*. New York: Palgrave Macmillan.
- Departemen Agama. 2005. *Wawasan Tugas Guru dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2018. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Keempat*. Jakarta: Garamedia Pustaka Utama Group.
- Fauzan. 2017. *Strategi Rekrutmen Peserta Didik Baru Di MTs Satu Atap Hidayatul Mubtadi'in Purwojati Dan MTs Satu Atap Biroyatul Huda Cilongok Kabupaten Banyumas*. Purwokerto: Pascasarjana IAIN Purwokerto.
- Hamail, Arif Yusuf. 2016. *Pemahaman Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasan, Iqbal. 2002. *Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Hasbullah. 2010. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajawali Pers.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heryati, Yeti. 2014. Muhsin, Mumuh. *Managemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Imron, Ali. 2015. *Manajemen Peserta didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan Soeharto, Irawan. 2008. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Lutwak, Edward N. 2009. *The Grand Strategy Of Rhe Byzantine Empire*. United States Of America: President and Follows Of Harvard College.
- Machfoedz. 2005. *Pengantar Pemasaran Modern*. Yogyakarta: UUP AMM YPKN.
- McManners, Peter. 2014. *Coorporate Strategy In The Age Of Responsibility*. United States Of America: Gower.
- Moleong, Lexy. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhamad, Mustari. 2014. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT: RajaGrafindo Persada.
- Mulyasa, Enco. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesioanl*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasana, Dedy. 2012. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Rosda Karya.
- Munir, Abdullah. 2008. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.

Strategi Kepala Madrasah MAN 3 Lombok Tengah dalam Merekrut

- Murniati dan Nasir Usman. 2019. *Implementasi Manajemen Strategik*. Bandung: Cipta Pustaka Medi perintis.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2014. *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatkan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nizarman. "Manajemen Penerimaan Siswa Baru ".*Manajer Pendidikan Vol. 9, No.2 (Maret 2015): 224*. Di Akses 29 November 2020, <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/manajerpendidikan/article/view/1116/925>
- Nasution. 1988. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Pramachintya, Destyana Ratih dan Budi Sutrisno. "Strategi Penerimaan Peserta Didik Baru Di SD Muhammadiyah Program Khusus Boyolali." *Varia Pendidikan, Vol. 27, No. 1 (Juni 2015)*.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Rumelt, Richard P. 2011. *Good Strategy Bad Strategy*. United States Of America: Fores Stewardship Counsel.
- Sagala,Syaiful. 2013. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Thomson, Neil and Charles Baden Fuller. 2010. *Basic Strategy In Context*. West Sussex: Jhond Willey and Sons.

ARDIAN ELWIYANSYAH, ADI FADLI & MOH. IWAN FITRIAWAN

Umiraso, dan Imam Gojali. 2010. *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD.

Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.