

Analisis Penilaian Kinerja Pelayanan Publik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Bandung

Neng Sani Siti Nurhalimah

Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, UIN Sunan Gunung Djati, Bandung, Indonesia
sabilamth@gmail.com¹, wardija59@gmail.com²

Keywords:

Performance
Assessment, Public
Service, Service
Quality, Education

Abstract: *This study aims to analyze the performance assessment model for public services implemented at MAN 2 Bandung, with a focus on evaluating administrative, academic, facility-related aspects, and user satisfaction. The research employs a qualitative method with a case study approach, involving in-depth interviews with the principal, teachers, administrative staff. The results of the study indicate that the implementation of the Balanced Scorecard model at MAN 2 Bandung has had a positive impact on improving service quality, although challenges remain in areas such as administrative digitalization, disparities in teaching quality, and facility shortages. Further efforts are needed in terms of teacher training, budget management, and communication between the school and related parties so that the quality of public services at this school can continue to improve. This research recommends the importance of sustainable development strategies and more effective resource management to achieve the goal of enhancing service quality in the education sector*

Kata Kunci:

Penilaian Kinerja,
Pelayanan Publik, ,
Kualitas Layanan,
Pendidikan

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model penilaian kinerja pelayanan publik yang diterapkan di MAN 2 Bandung, dengan fokus pada evaluasi terhadap aspek administratif, akademik, fasilitas, dan kepuasan pengguna layanan. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang melibatkan wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru, staf administratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model Balanced Scorecard di MAN 2 Bandung telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan, meskipun masih terdapat tantangan dalam hal digitalisasi administrasi, perbedaan kualitas pengajaran, dan kekurangan fasilitas. Diperlukan upaya lebih lanjut dalam hal pelatihan guru, pengelolaan anggaran, serta komunikasi antara sekolah dan pihak terkait agar kualitas pelayanan publik di sekolah ini dapat terus berkembang. Penelitian ini menyarankan pentingnya strategi pengembangan yang berkelanjutan dan pengelolaan sumber daya yang lebih efektif guna mencapai tujuan peningkatan kualitas layanan di sektor pendidikan.

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan salah satu komponen utama dalam penyelenggaraan institusi pemerintah, termasuk lembaga pendidikan. Sebagai lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Bandung memiliki tanggung jawab besar untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada siswa, orang tua, dan masyarakat sekitar. Oleh karena itu, evaluasi terhadap kinerja pelayanan publik di MAN 2 Bandung menjadi langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan kualitas layanan.

Model penilaian kinerja pelayanan publik pada sektor pendidikan memiliki karakteristik khusus. Hal ini mencakup penilaian terhadap aspek administrasi, akademik, fasilitas pendukung, dan interaksi antara staf dengan para pemangku kepentingan. Di MAN 2 Bandung, berbagai program dan kebijakan telah diterapkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam. Penilaian kinerja pelayanan publik tidak hanya bertujuan untuk mengevaluasi capaian sebuah lembaga, tetapi juga untuk mengidentifikasi kelemahan yang memerlukan perbaikan. Di MAN 2 Bandung, pendekatan ini dapat digunakan untuk mengintegrasikan umpan balik dari berbagai pihak, termasuk siswa, guru, orang tua, dan masyarakat. Pendekatan kolaboratif seperti ini akan membantu dalam menciptakan model pelayanan yang inklusif dan adaptif terhadap kebutuhan para pemangku kepentingan. Dengan demikian, MAN 2 Bandung dapat terus menjaga reputasinya sebagai lembaga pendidikan unggulan di Jawa Barat.

Penelitian ini menggunakan pendekatan yang komprehensif untuk mengkaji berbagai aspek pelayanan publik di MAN 2 Bandung. Analisis akan mencakup dimensi input, proses, output, dan outcome dari pelayanan yang diberikan. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh tentang bagaimana model penilaian kinerja diterapkan, serta dampaknya terhadap kualitas layanan secara keseluruhan. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini tidak hanya memiliki relevansi akademik, tetapi juga implikasi praktis yang signifikan.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi MAN 2 Bandung dan lembaga pendidikan lainnya dalam mengembangkan model penilaian kinerja yang efektif dan berkelanjutan. Selain itu, temuan dari penelitian ini juga dapat memberikan

kontribusi terhadap literatur yang berkaitan dengan pelayanan publik di sektor pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model penilaian kinerja pelayanan publik di MAN 2 Bandung, dengan fokus pada identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang dihadapi lembaga tersebut. Metodologi yang digunakan melibatkan wawancara langsung dengan pihak-pihak terkait, termasuk kepala sekolah, guru, dan perwakilan siswa. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan gambaran yang lebih mendalam tentang bagaimana pelayanan publik dikelola di MAN 2 Bandung. Selain itu, hasil wawancara diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Di era digital, pelayanan publik di bidang pendidikan menghadapi tantangan baru yang tidak dapat diabaikan. Salah satu tantangan tersebut adalah tuntutan transparansi dan akuntabilitas yang semakin tinggi dari masyarakat. Dalam hal ini, penggunaan teknologi informasi menjadi elemen kunci dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan.

Tinjauan Literatur

Konsep Dasar Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan suatu aktivitas atau serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh penyelenggara negara atau institusi tertentu untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan aturan yang berlaku. Definisi ini menekankan dua aspek utama: pelayanan sebagai bentuk tanggung jawab pemerintah dan pelayanan sebagai upaya memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam konteks pendidikan, pelayanan publik meliputi penyediaan layanan administratif, akademik, fasilitas fisik, dan interaksi sosial antara penyedia layanan dan pengguna. Prinsip dasar pelayanan publik mencakup transparansi, akuntabilitas, responsivitas, keadilan, dan efisiensi (Habibi, 2020). Dalam sistem pendidikan nasional Indonesia, pelayanan publik diatur oleh berbagai regulasi, termasuk Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Regulasi ini memberikan landasan hukum bagi lembaga pendidikan, seperti MAN 2 Bandung, untuk merancang sistem pelayanan yang memenuhi standar minimum yang telah ditetapkan.

Dengan adanya regulasi tersebut, pelayanan publik dalam pendidikan tidak hanya menjadi kewajiban moral, tetapi juga kewajiban legal yang harus dipenuhi oleh lembaga pendidikan.

Pelayanan publik di sektor pendidikan juga memiliki karakteristik unik dibandingkan dengan sektor lain. Salah satunya adalah peran ganda lembaga pendidikan sebagai penyedia layanan sekaligus sebagai lembaga yang bertujuan untuk membentuk karakter dan kompetensi siswa. Oleh karena itu, pelayanan yang diberikan tidak hanya mencakup aspek teknis, tetapi juga aspek moral dan sosial. Dalam hal ini, pelayanan publik harus berorientasi pada kebutuhan pengguna, baik siswa maupun masyarakat luas. Kualitas pelayanan publik dalam pendidikan sering kali diukur melalui tingkat kepuasan pengguna. Kepuasan pengguna mencerminkan sejauh mana pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Untuk mengukur kepuasan ini, lembaga pendidikan dapat menggunakan berbagai instrumen, seperti survei, wawancara, dan forum diskusi. Di MAN 2 Bandung, misalnya, kepuasan pengguna dapat diukur melalui evaluasi berkala terhadap layanan administrasi, fasilitas belajar, dan kegiatan ekstrakurikuler (Wafa & Satmoko, 2017).

Faktor lain yang memengaruhi kualitas pelayanan publik adalah ketersediaan sumber daya. Sumber daya manusia, teknologi, dan anggaran merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan pelayanan. Dalam konteks pendidikan, guru dan staf administrasi adalah aktor utama yang berperan langsung dalam memberikan layanan. Kompetensi dan profesionalisme mereka sangat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap kualitas lembaga pendidikan. Digitalisasi juga telah menjadi salah satu tren utama dalam pelayanan publik di sektor pendidikan. Penggunaan teknologi informasi memungkinkan lembaga pendidikan untuk memberikan layanan yang lebih efisien dan transparan. Di MAN 2 Bandung, misalnya, sistem informasi akademik berbasis digital dapat digunakan untuk mengelola data siswa, menyampaikan informasi kepada orang tua, dan memfasilitasi komunikasi antara pihak sekolah dan masyarakat (Pemerintah Pusat, 2018).

Selain faktor internal, faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan harapan masyarakat juga memengaruhi kualitas pelayanan publik. Dalam beberapa tahun

terakhir, masyarakat semakin kritis terhadap kualitas layanan pendidikan (Ihsan, 2022). Mereka menuntut pelayanan yang lebih inklusif, adil, dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Tuntutan ini mendorong lembaga pendidikan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan. Namun, pelayanan publik di sektor pendidikan juga menghadapi berbagai tantangan. Salah satunya adalah kesenjangan antara harapan masyarakat dan kemampuan lembaga untuk memenuhi harapan tersebut. Keterbatasan anggaran, kurangnya infrastruktur, dan minimnya pelatihan bagi staf sering kali menjadi hambatan utama dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Di sisi lain, adanya persepsi negatif dari masyarakat juga dapat memengaruhi tingkat kepercayaan terhadap lembaga pendidikan.

Untuk mengatasi tantangan tersebut, pendekatan kolaboratif menjadi salah satu solusi yang dapat diterapkan. Pendekatan ini melibatkan partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan, termasuk siswa, orang tua, guru, dan masyarakat. Dengan melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan, lembaga pendidikan dapat menciptakan sistem pelayanan yang lebih inklusif dan adaptif terhadap kebutuhan lokal.

Model Penilaian Kinerja Pelayanan Publik

Penilaian kinerja pelayanan publik merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi sejauh mana layanan yang diberikan oleh suatu lembaga sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Model penilaian kinerja ini penting untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dalam penyelenggaraan layanan. Dalam konteks pendidikan, penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada siswa, orang tua, dan masyarakat. Salah satu model penilaian kinerja yang sering digunakan adalah Balanced Scorecard (BSC). BSC mengintegrasikan empat perspektif utama, yaitu keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan. Dalam pendidikan, perspektif pelanggan mencakup tingkat kepuasan siswa dan orang tua terhadap layanan yang diberikan. Perspektif proses internal mencakup efisiensi operasional dalam penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar dan administrasi (Shahab, 2023).

Model lain yang relevan adalah Key Performance Indicators (KPI). KPI mengidentifikasi indikator kunci yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam pendidikan, indikator ini dapat mencakup tingkat kelulusan, partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler, dan efisiensi penggunaan anggaran. KPI memberikan fokus yang lebih spesifik pada aspek-aspek yang paling relevan dengan tujuan lembaga (Suriyati, 2021).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara langsung sebagai teknik pengumpulan data utama. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali pemahaman mendalam mengenai model penilaian kinerja pelayanan publik di MAN 2 Bandung. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menangkap nuansa, pandangan, dan persepsi dari informan secara langsung, sehingga hasilnya lebih reflektif terhadap realitas di lapangan (Sugiyono, 2020).

Dengan menggunakan wawancara langsung dan analisis deskriptif kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai model penilaian kinerja pelayanan publik di MAN 2 Bandung. Temuan yang diperoleh diharapkan tidak hanya relevan bagi madrasah tersebut, tetapi juga dapat menjadi acuan bagi institusi pendidikan lain yang ingin meningkatkan kualitas pelayanan publik mereka.

Hasil Penelitian

Pelayanan publik di lembaga pendidikan seperti MAN 2 Bandung tidak hanya diukur berdasarkan capaian akademik, tetapi juga melalui berbagai dimensi lain yang mencerminkan kualitas layanan secara menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian, model penilaian kinerja di MAN 2 Bandung menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC), yang menyeimbangkan berbagai aspek seperti kepuasan pengguna layanan, proses internal, pembelajaran dan pertumbuhan, serta efisiensi anggaran. Model ini relevan dengan kebutuhan lembaga pendidikan modern yang harus beradaptasi dengan tuntutan peningkatan layanan publik. Sejalan dengan teori Kaplan dan Norton tentang Balanced Scorecard, MAN 2 Bandung mampu mengintegrasikan berbagai perspektif penilaian

sehingga evaluasi tidak hanya berfokus pada hasil langsung (output) seperti prestasi akademik, tetapi juga proses (outcome) yang mendukung keberhasilan layanan. Pendekatan ini dinilai efektif karena mempertimbangkan berbagai kepentingan pemangku kepentingan (stakeholders), mulai dari siswa, orang tua, guru, hingga staf administrative (Widiyastomo, 2020).

Administrasi yang baik menjadi fondasi penting dalam memastikan kelancaran pelayanan publik di MAN 2 Bandung. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pihak sekolah telah melakukan berbagai upaya untuk mempercepat proses administrasi, seperti penerapan digitalisasi. Namun, hasil penelitian juga menemukan kendala dalam implementasi sistem tersebut, terutama terkait kesiapan infrastruktur dan SDM. Hal ini sesuai dengan temuan sebelumnya yang menyebutkan bahwa transformasi digital sering kali menghadapi resistensi di kalangan pegawai senior yang belum terbiasa dengan teknologi baru. Efektivitas administrasi juga tercermin dari pengelolaan dokumen, transparansi proses, dan responsivitas terhadap keluhan pengguna layanan. Fasilitas sekolah memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pengguna layanan. Berdasarkan hasil observasi, MAN 2 Bandung telah menyediakan fasilitas yang memadai di beberapa aspek, seperti laboratorium komputer dan perpustakaan digital. Namun, kekurangan pada fasilitas olahraga menjadi perhatian khusus. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada kesenjangan antara harapan pengguna dan kapasitas sekolah dalam menyediakan layanan tertentu. Keterbatasan fasilitas olahraga juga dapat berdampak pada kesehatan fisik dan mental siswa, perbaikan fasilitas olahraga menjadi salah satu prioritas penting untuk meningkatkan kesejahteraan siswa secara keseluruhan (Rifa'i & Albetris, 2022).

Dimensi kepuasan pengguna layanan mencerminkan sejauh mana sekolah mampu memenuhi kebutuhan dan harapan siswa serta orang tua. Berdasarkan survei, mayoritas responden merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, meskipun terdapat beberapa catatan perbaikan, seperti komunikasi yang kurang optimal. Keterlambatan dalam penyampaian informasi sering kali menjadi sumber frustrasi bagi pengguna layanan. Penggunaan aplikasi komunikasi internal yang mulai diterapkan oleh MAN 2 Bandung merupakan langkah strategis untuk mengatasi kendala tersebut.

Namun, efektivitasnya perlu terus dievaluasi agar mampu memberikan hasil yang maksimal. Strategi komunikasi yang baik tidak hanya melibatkan teknologi, tetapi juga komitmen dari semua pihak untuk menjaga kelancaran alur informasi. Berbagai hambatan yang ditemukan di MAN 2 Bandung, seperti keterbatasan anggaran dan resistensi terhadap perubahan, menunjukkan bahwa manajemen pelayanan publik di sekolah masih menghadapi tantangan yang kompleks. Namun, dengan pendekatan yang terencana, hambatan ini dapat diatasi. Misalnya, keterbatasan anggaran dapat diatasi melalui kerja sama dengan pihak eksternal, seperti lembaga pemerintah atau swasta, untuk memperoleh pendanaan tambahan. Resistensi terhadap perubahan, terutama terkait digitalisasi, dapat diminimalkan melalui program pelatihan intensif yang dirancang untuk meningkatkan literasi digital para pegawai. Teori perubahan organisasi menyebutkan bahwa keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam proses perubahan dapat meningkatkan penerimaan terhadap inovasi. Oleh karena itu, MAN 2 Bandung perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung transformasi digital secara inklusif.

Penerapan Balanced Scorecard sebagai model penilaian kinerja memberikan kerangka kerja yang komprehensif bagi MAN 2 Bandung untuk mengukur dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Model ini memungkinkan sekolah untuk mengevaluasi kinerja secara holistik, mengidentifikasi kelemahan, dan merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan. Namun, keberhasilan implementasi model ini sangat bergantung pada komitmen dari seluruh elemen sekolah, termasuk kepala sekolah, guru, staf administrasi, dan siswa. Kolaborasi yang baik antara semua pihak akan memastikan bahwa tujuan strategis dapat tercapai secara efektif. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat penting sebagai penggerak utama perubahan (Retno, 2016).

Diskusi

Dimensi Penilaian Kinerja Pelayanan Publik

1. Administrasi dan Manajemen Layanan

Administrasi di MAN 2 Bandung dipandang sebagai aspek krusial dalam mendukung kelancaran pelayanan publik. Proses administrasi diupayakan berjalan cepat dan transparan, khususnya dalam pengelolaan dokumen akademik seperti ijazah dan rapor. Untuk memudahkan akses bagi siswa dan orang tua, sekolah menyediakan layanan baik secara daring maupun luring. Selain itu, sistem digitalisasi mulai diterapkan guna meminimalkan potensi kesalahan manusia dalam proses administrasi. Meskipun demikian, beberapa kendala masih terjadi, khususnya pada layanan daring. Terdapat keluhan dari siswa mengenai keterlambatan respons akibat gangguan teknis dalam sistem daring yang menyebabkan proses permohonan dokumen menjadi lambat.

2. Dimensi Akademik

Pada aspek akademik, penilaian kinerja pelayanan publik diukur melalui keberhasilan pelaksanaan kurikulum serta peningkatan kualitas pembelajaran. Setiap semester, sekolah secara rutin mengadakan evaluasi internal untuk memastikan bahwa target kurikulum telah tercapai. Selain itu, survei kepuasan siswa dilakukan untuk mengevaluasi metode pengajaran yang diterapkan para guru. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, guru-guru di MAN 2 Bandung secara berkala mengikuti pelatihan mengenai metode pembelajaran terbaru. Hal ini bertujuan agar proses pembelajaran menjadi lebih menarik dan interaktif. Namun, meskipun berbagai pelatihan telah diselenggarakan, masih terdapat guru yang menggunakan metode konvensional berupa ceramah tanpa disertai diskusi atau kolaborasi. Beberapa siswa menyatakan bahwa metode ini kurang relevan dengan kebutuhan pembelajaran saat ini dan berharap adanya lebih banyak model pembelajaran berbasis proyek atau kolaborasi.

3. Fasilitas Sekolah

Fasilitas sekolah menjadi indikator penting dalam penilaian kinerja pelayanan publik. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, MAN 2 Bandung dinilai telah memiliki fasilitas yang cukup memadai, antara lain laboratorium komputer, perpustakaan digital, serta ruang kelas yang nyaman. Meskipun demikian, masih terdapat kekurangan pada fasilitas olahraga. Beberapa siswa menyatakan bahwa lapangan olahraga di sekolah berukuran kecil dan tidak mampu mendukung berbagai jenis aktivitas olahraga. Pihak

sekolah menyadari adanya keterbatasan ini, dengan kendala utama berupa keterbatasan lahan.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan publik di MAN 2 Bandung telah berupaya menerapkan model penilaian kinerja yang terstruktur dan komprehensif menggunakan pendekatan Balanced Scorecard (BSC). Model ini dinilai relevan karena mampu mengevaluasi kinerja dari berbagai dimensi, yakni administrasi, akademik, fasilitas, dan kepuasan pengguna layanan. Hasil penelitian menemukan bahwa administrasi di MAN 2 Bandung sudah mulai bertransformasi ke arah digitalisasi, meskipun masih terdapat kendala teknis dan kesiapan SDM. Pada aspek akademik, upaya peningkatan kualitas pembelajaran telah dilakukan melalui pelatihan guru dan evaluasi berkala, namun masih ditemui metode pengajaran konvensional yang belum sepenuhnya digantikan oleh pendekatan partisipatif dan berbasis proyek. Sementara itu, fasilitas sekolah dinilai cukup memadai, kecuali pada fasilitas olahraga yang masih menjadi kelemahan akibat keterbatasan lahan dan anggaran.

Secara umum, kepuasan pengguna layanan, baik siswa maupun orang tua, tergolong baik meskipun terdapat beberapa catatan, khususnya dalam hal komunikasi dan kecepatan layanan administrasi daring. Tantangan utama yang dihadapi sekolah meliputi keterbatasan anggaran, resistensi terhadap digitalisasi, serta kesenjangan antara harapan masyarakat dengan kapasitas layanan yang tersedia. Penerapan BSC memberikan manfaat dalam merumuskan strategi perbaikan yang berkelanjutan, dengan syarat adanya komitmen kuat dari seluruh elemen sekolah dan kepemimpinan yang progresif.

Daftar Pustaka

Anggita Khaerunisa, S. F. (2022, Septeber). Perancangan arsitektur sistem pemerintahan berbasis elektronik pada urusan pemerintahan bidang transportasi di pemerintah provinsi jawa barat berbasis pada konsep enterprise architecture menggunakan kerangka kerja Togaf Adm. Jurnal Ilmiah Indonesia, Vol. 7, No. 09.

- Habibi, F. (2020, Agustus). Pemetaan riset reformasi birokrasi di indonesia research mapping of bureaucratic reform in indonesia. *Jurnal Borneo Administrator*, Vol. 16 No. 2, 199-230.
- Harsoyo, R. (2022, Desember). Teori kepemimpinan transformasional bernard m. Bass dan aplikasinya dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan islam. *Southeast Asian Journal Of Islamic Education Management*, Vol. 3 No.2, 247-262.
- Husnul Wafa, A. S. (2017, November). Upaya pergerakan mahasiswa islam indonesia (pmii) komisariat universitas negeri surabaya dalam menumbuhkan nasionalisme. *Kajian moral dan kewarganegaraan Jilid Iii, Volume 05 Nomor 03*.
- Lestari, R. (2014, Juni). Kinerja kepalamadrasah dalam peningkatan mutu layanan administrasi di madrasah tsanawiyah ihwatun hasanah kecamatan bangko ihwatun hasanah kecamatan bangko ihwatun hasanah kecamatan bangko. *Skripsi*, 12-31.
- Sugiyono. (N.D.). Metodologi penelitian kualitatif, kuantitatif dan r&d. Suriyati, r. N. (2021, mei). Madrasah dan pertumbuhan ilmu-ilmu islam. *Journal Of Islamic Education*, Vol. 3, No. 1, 167-174.