

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Pada saat ini masyarakat Indonesia tengah memasuki modernisasi yang penuh dengan tantangan yang menuntut masyarakat Indonesia menjadi manusia yang lebih berkualitas tinggi dengan wawasan luas dan segala ketrampilan yang dimiliki. Pendidikan merupakan usaha meningkatkan kesejahteraan hidup manusia dari pembangunan nasional. Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, dan mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala kompetensi yang harus terdapat dalam pendidikan. komponen-komponen tersebut adalah kepala madrasah, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Peran pemimpin dalam sebuah lembaga sangatlah vital, kepala madrasah ibarat lokomotif yang menarik gerbong dibelakangnya. Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan lembaga secara optimal.<sup>1</sup> Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan seorang kepala madrasah dalam mengelola semua sumber daya yang ada dilembaganya. Hal ini juga dikemukakan E.Mulyasa, bahwa kepala madrasah merupakan salah satu

---

<sup>1</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta : Centra Grafindo, 2006),94

komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.<sup>2</sup>

Secara umum tugas dan peran kepala madrasah memiliki lima dimensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah ditegaskan bahwa seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan sosial.<sup>3</sup> Semua kompetensi tersebut mutlak harus dimiliki oleh kepala madrasah agar mampu mewujudkan pembelajaran yang bermutu dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas. Maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penentu keberhasilan sekolah terletak pada kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan tugas-tugasnya, tugas utama kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah adalah menciptakan situasi belajar mengajar yang kondusif sehingga para guru dan peserta didik dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik di lingkungan sekolahnya. Allah berfirman dalam Surat An Nisa ayat 58, yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ( النساء :

(58)

Artinya : *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila*

---

<sup>2</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004), 24

<sup>3</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

*menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. (Q.S. An-Nisa : 58)<sup>4</sup>*

Tenaga pendidik (guru) merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, khususnya di sekolah (Departemen Pendidikan Nasional, 2008). Guru yang professional diharapkan mampu berpartisipasi dalam pembangunan nasional Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 Bab 1 pasal 1 tentang guru dan dosen, disebutkan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Sesuai dengan firman Allah dalam Al Quran Surat Al Anfal ayat 27 menyebutkan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ )

(الأنفال : 27)

Artinya : *“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedangkan kamu mengetahui. Oleh sebab itu, profesi guru perlu dikembangkan secara terus menerus dan proposional menurut jabatan fungsional guru”. (Q.S. Al Anfal : 27).<sup>5</sup>*

Hal ini merupakan harapan dari pelaksanaan pendidikan di Indonesia sebagaimana tercantum dalam salah satu visi dan misi. Visi pendidikan

---

<sup>4</sup> Lajnah Pentashihah Mushaf Al-Qur'an, *Qiblatain Al-Qur'an Terjemah*, (Bekasi : Mulia Abadi,2015), 61.

<sup>5</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Lajnah Pentashihan Al-Qur'an Kementerian Agama RI 2010), 180

nasional yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu peningkatan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu pengetahuan, keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar yang bersifat nasional dan global. Upaya penting juga menarik perhatian adalah dilakukannya pembinaan terhadap para guru oleh kepala sekolah maupun ketua yayasan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru di lembaga pendidikan tersebut.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu lembaga. Posisi vital sumber daya manusia, seringkali menempatkan manusia sebagai bagian penting dari asset lembaga. Oleh sebab itu, pengelolaan dan pemeliharaan (retensi) tenaga kerja menjadi salah satu kunci sukses bagi perjalanan sebuah lembaga.<sup>6</sup> Disadari betul, dalam mencapai tujuannya suatu lembaga pendidikan memerlukan tata kelola sumber daya manusia, baik dalam koridor pengelolaan sistem, pengelolaan kinerja, yang kemudian tertuang dalam berbagai implementasi kegiatan, seperti pelatihan/training, studi banding, *on job training*, termasuk pengembangan motivasi dan aspek-aspek lainnya. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia

---

<sup>6</sup>Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Salemba Empat, 2015), 14

sebagai salah satu indikator penting pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi atau instansi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/ atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karier dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan/ atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karier yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi sumber daya manusia melalui latihan dan pendidikan.

Suatu negara dan bangsa akan maju apabila rakyatnya memiliki pendidikan yang tinggi dan berkualitas, sebaliknya suatu negara akan tertinggal dari negara dan bangsa lain apabila pendidikan rakyatnya rendah dan tidak berkualitas. Tanpa sumber daya manusia yang berkualitas, suatu bangsa akan tertinggal dari bangsa lain dalam percaturan dan persaingan kehidupan global yang semakin kompetitif. Pendidikan yang baik pada hakekatnya adalah pendidikan yang berkualitas. Pendidikan harus memenuhi standar, metode dan kurikulum yang tepat, serta kualitas guru yang baik .

---

<sup>7</sup> Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,, 24

Selanjutnya Binti Maunah menambahkan, bahwa pendidikan sebagai suatu kegiatan yang didalamnya melibatkan banyak orang, diantaranya peserta didik, kepala sekolah, administrator, masyarakat (*stakeholders*) dan orang tua peserta didik. Maka dari itu, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka setiap orang yang terlibat dalam pendidikan tersebut, sayogyanya dapat memahami tentang perilaku individu, kelompok maupun sosial, serta dapat menunjukkan perilakunya secara efektif dan efisien dalam proses pendidikan. Dengan demikian, pendidikan diharapkan dapat memunculkan adanya perubahan tingkah laku dalam meraih nilai-nilai baru.<sup>8</sup>

Dengan kondisi tenaga pendidik yang diposisikan sebagai sentral keterlaksanaan proses pembelajaran di sekolah, maka senantiasa menjadi topik pembicaraan dan sorotan banyak pihak berkaitan dengan kinerjanya. Kesenjangan yang terjadi dari fenomena tersebut, diharapkan pada masa yang akan datang setiap sekolah harus didukung oleh para guru yang kompeten dan memiliki jiwa kader yang senantiasa bergairah dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara inovatif untuk mencapai pendidikan bangsa yang lebih berkualitas. Meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, bukan hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga merupakan tanggung jawab semua lapisan masyarakat. Jika ingin memajukan sebuah bangsa maka hal pertama yang

---

8-9 <sup>8</sup> Binti Maunah, *Psikologi Pendidikan*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014),

harus dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan yang ada.

Berdasarkan hasil survei Global Talent Competitiveness Index (GTCI) tahun 2019 merupakan pemeringkatan daya saing Negara berdasarkan kemampuan atau talenta sumber daya manusia yang dimiliki Negara ASEAN. Beberapa indikator penilaian indeks ini adalah pendapatan perkapita, pendidikan, infrastruktur teknologi computer informasi, lingkungan tingkat toleransi, hingga stabilitas politik. Di ASEAN, Singapura menempati peringkat pertama dengan skor 77,27. Peringkat berikutnya disusul oleh Malaysia 58,62. Brunei Darussalam 49,91, dan Filipina 40,94. Sementara itu, Indonesia ada diposisi keenam dengan skor sebesar 38,61 yang unggul dari Laos, Vietnam, dan Kamboja.

Berdasarkan Education Index yang dikeluarkan oleh Human Development Reports pada tahun 2017, Indonesia ada di posisi ketujuh di ASEAN dengan skor 0.622. Skor tertinggi diraih Singapura, yaitu sebesar 0.832. Peringkat kedua ditempati oleh Malaysia 0.719 dan disusul oleh Brunei Darussalam 0.704. Pada posisi keempat ada Thailand dan Filipina keduanya sama-sama memiliki skor 0.661. Indonesia berada di urutan 67 dari 125 negara di dunia dalam peringkat GTCI 2019 Sumber daya manusia penting untuk menjadi sebuah prioritas pemerintah.<sup>9</sup>

Dari paparan di atas memberikan gambaran bahwa bisa dikatakan daya saing sumber daya manusia di Indonesia masih kalah jika

---

<sup>9</sup>ScholastikaGerintya, *Indeks Pendidikan Indonesia Rendah, Daya Saing pun Lemah*, dalam [www.tirto.id](http://www.tirto.id), diakses 10 Maret 2020, pukul 19.32 WIB

dibandingkan dengan Negara lain. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk keberhasilan kepala madrasah dalam memimpin para bawahannya untuk memberdayakan berbagai sumber daya yang ada. Oleh sebab itu, salah satu cara dalam daya saing meningkatkan kualitas sumber daya manusia tidak dapat terlepas dari manajemen seorang kepala madrasah di lembaga pendidikan.

Madrasah tsanawiyah negeri di kabupaten Tulungagung berjumlah 8. Penelitian ini mengambil sumber data di dua madrasah negeri yakni MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung yang memiliki keunggulan lebih dibandingkan dengan madrasah-madrasah lain. Kedua madrasah negeri ini merupakan madrasah yang memiliki kualitas yang cukup bagus. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikasi, yaitu kurikulum pendidikan, bangunan gedung, fasilitas yang ada di sekolah serta kualitas guru-guru yang sudah bersertifikasi dan lulusan sarjana. Namun kedua madrasah ini memiliki karakteristik yang berbeda. Kepala madrasah kedua lembaga ini memiliki kemampuan dalam mentransformasi berbagai sumber daya yang ada didalam lembaga guna mencapai tujuan atau sasaran lembaga. Dalam segi contoh kepala madrasah mengajak seluruh warga masekolah untuk mewujudkan visi madrasah, memberi izin kepada guru maupun karyawan untuk studi lanjut, mengikutkan guru dan karyawan dalam kegiatan *workshop* maupun pengembangan MGMP yang sesuai dengan kompetensinya, memberikan pelatihan kepada guru untuk mngembangan metode pembelajaran. Kedua madrasah ini menjadi sekolah

favorit bagi masyarakat Tulungagung, dilihat dari jumlah peserta didik yang semakin tahun terus mengalami peningkatan yang sangat pesat, sehingga dengan adanya partisipasi dari masyarakat luas maka kepala madrasah terus meningkatkan kualitas yang ada di madrasah masing-masing terutama kualitas sumber daya manusia.<sup>10</sup>

Dipilihnya MTsN 2 Tulungagung, madrasah ini dalam pengembangannya cukup bagus, upaya kepala madrasah dalam mengoptimalkan kompetensi guru dalam setiap bidangnya masing-masing. Guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Usaha tersebut sudah membuahkan hasil banyak dari siswa memperoleh juara akademik tingkat kabupaten maupun provinsi, dan juga banyak peserta didik yang diterima di SMA/MA favorit. Hal di atas didukung dengan pernyataan H. Ali Anwar selaku kepala MTsN 2 Tulungagung, sebagai berikut:<sup>11</sup>

MTsN 2 Tulungagung ini terletak jauh dari keramaian, lokasi madrasah dibagi menjadi dua lokasi, namun jarak kedua lokasi tersebut tidak jauh. Pencapaian yang dimiliki madrasah ini sebanding dengan madrasah yang unggul yang ada di kota. Hal ini dapat dilihat dari prestasi yang sudah diraih peserta didik baik akademik maupun non akademik. Madrasah ini dibagi menjadi dua ada regular dan unggulan, namun tidak membedakan guru mata pelajaran. Madrasah ini sering mengirim guru untuk mengikuti acara workshop berkaitan dengan pengembangan guru, MGMP, dan banyak guru mata pelajaran yang melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi, selalu berusaha untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia sehingga diharapkan mampu mencetak peserta didik yang berkualitas. Selain itu, kepala Kementrian Agama Kabupaten Tulungagung mengakui, MTsN 2 Tulungagung merupakan madrasah Tsanawiyah Negeri yang memiliki kualitas sumber daya bagus dan memadai. Berbagai macam prestasi yang diraih oleh MTs Negeri Bandung tidak pernah terlepas dari dorongan dan dukungan dari kepala sekolah yang selalu memfasilitasi

---

<sup>10</sup> Observasi pada tanggal 10 Maret 2020

<sup>11</sup> Wawancara dengan Kepala MTsN 2 Tulungagung, tanggal 10 Maret 2020, pukul 12:45-15.00 WIB

para guru dan karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki.

MTsN 3 Tulungagung juga dipilih menjadi obyek penelitian karena di madrasah ini menjalin kerjasama dengan mengambil seorang tentor dari luar negeri untuk membimbing peserta didik namun mata pelajaran yang diampu oleh tentor tersebut yaitu bahasa asing atau bahasa inggris. Tujuan dari itu yaitu agar peserta didik menguasai bahasa asing tersebut dan program ini tidak digunakan untuk salah satu syarat kelulusan di madrasah. Berbagai kegiatan yang dilakukan oleh madrasah tersebut merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengoptimalkan kualitas sumber daya manusia. Usaha tersebut juga berhasil menghantarkan madrasah dalam bersaing dengan madrasah-madrasah lain, madrasah berintegrasi nasional pada tahun 2015 menerapkan ujian *Based Test* (CBT) sejak tahun 2015. Selain itu kepala madrasah telah berupaya meningkatkan sumber daya manusia melalui program pemberdayaan tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, dan juga para wali murid, hal ini dilakukan bertujuan untuk mereview supervise, dan pembelajaran berbasis ICT. Hal ini didukung dengan penuturan dari kepala MTsN 3 Tulungagung Hadi' Burhani, sebagai berikut:<sup>12</sup>

MTsN 3 Tulungagung selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Saat ini madrasah sudah mengambil seorang tentor dari luar negeri untuk membimbing peserta didik namun mata pelajaran yang diampu oleh tentor tersebut yaitu bahasa

---

<sup>12</sup> Wawancara dengan Kepala MTsN 3 Tulungagung, tanggal 10 Maret 2020, pukul 08.30 -11.00 WIB

asing atau bahasa inggris, kerja sama ini bukan madrasah tidak memiliki guru mata pelajaran bahasa inggris namun peserta didik diajarkan lebih mendalami bahasa asing. Madrasah ini sudah menggunakan kurikulum 2013, maka guru atau sumber daya manusia yang ada di madrasah lebih diperhatikan. Khususnya kompetensi guru yang terkait dengan metologi pembelajaran (UKG), kompetensi akademik karena tanpa kemampuan akademik maka peserta didik tidak mendapatkan apa-apa, kompetensi sosial guru dituntut untuk asocial baik terhadap teman sejawat, peserta didik dan lingkungan, kompetensi manajerial guru menjadi teladan yang diharapkan dapat dicontoh oleh peserta didik. Maka dari itu guru sangat berperan besar didalam mengimplementasikan tiap proses pembelajaran pada kurikulum 2013. Guru ke depan dituntut tidak hanya cerdas tapi juga adaptip terhadap perubahan.

Paparan diatas memberikan gambaran bahwa manajemen kepala madrasah di lembaga pendidikan memiliki andil dan tanggungjawab penuh atas tercapainya tujuan pendidikan seutuhnya, dan yang lebih penting bahwasanya jalanya suatu lembaga pendidikan karena adanya tenaga pendidik sehingga harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dapat dilakukan dengan memberdayakan seluruh warga madrasah untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi manajemen yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Dengan demikian penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut terkait dengan kualitas sumber daya manusia, maka judul dari penelitian ini adalah ***“Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Multisitus MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung)”***

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka peneliti memfokuskan penelitian ini pada manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Adapun pertanyaan penelitiannya sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung?
2. Bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung?
3. Bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung ?
4. Bagaimana pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berpijak pada fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.
3. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.
4. Untuk mendeskripsikan pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian dapat dibagi menjadi dua, yaitu kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis.

1. Secara Teoritis :

Penelitian ini, dapat dijadikan sebuah pertimbangan dunia pendidikan dalam mengembangkan teori dan konsep ilmu pendidikan, khususnya teori-teori manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya dilembaga pendidikan islam yang lebih efektif dan efisien.

2. SecaraPraktis :

- a. Bagi Lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk memperbaiki manajemen kepala madrasah, sehingga mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

b. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan keilmuan peneliti tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai acuan dan pembanding dalam melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama untuk penelitian yang terkait dengan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk lebih mengembangkan dan menemukan teori baru.

d. Bagi Perpustakaan Pascasarjana IAIN Tulungagung

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan referensi di bidang manajemen kepala madrasah, utamanya tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

e. Bagi Pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan atau khazanah keilmuan dalam bidang

manajemen kepala madrasah, terutama tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

#### **E. Penegasan Istilah**

Adapun istilah yang peneliti sajikan berupa penegasan istilah secara konseptual dan secara operasional sebagai berikut :

##### 1. Secara konseptual

- a. Manajemen kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok bagi yang lain ke arah pencapaian tujuan lembaga dan juga tugas kepala madrasah yaitu membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasi madrasah, mengontrol dan menilai hasil-hasil, memecahkan konflik yang muncul, dan memupuk semangat bekerja dan belajar.<sup>13</sup>
- b. Kualitas Sumber Daya Manusia adalah sebuah aktivitas yang terencana dan sistematis yang bertujuan untuk memfasilitasi para guru ataupun pendidik dengan kecakapan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada masa sekarang ataupun pada masa yang akan datang.<sup>14</sup>

##### 2. Secara operasional

Dalam penegasan istilah secara operasional ini tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia,

---

<sup>13</sup>Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Bandung :Refrika Utama, , 2013), 14

<sup>14</sup>Krismiyati , Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak, *Jurnal Office*, Vol.3, No.1, 2017, 44

maka dalam penelitian ini ada : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Teknik penulisan tesis ini disusun dengan mengacu pada buku pedoman tesis.<sup>15</sup> Secara teknik, penulisan tesis dibagi menjadi tiga bagian utama, *pertama*, bagian awal tesis yang di dalamnya memuat beberapa halaman yang terletak pada sebelum halaman yang memiliki bab. *Kedua*, bagian inti tesis yang di dalamnya memuat beberapa bab dengan format (susunan/sistematika) penulisan disesuaikan pada karakteristik pendekatan penelitian kualitatif. *Ketiga*, bagian akhir tesis meliputi daftar rujukan, lampiran-lampiran yang berisi lampiran foto atau dokumen-dokumen lain yang relevan, serta daftar riwayat hidup penulis.

Penelitian dalam tesis ini disusun terdiri dari enam bab, satu bab dengan bab lain ada keterkaitan dan ketergantungan secara sistematis. Artinya, pembahasan dalam tesis telah disusun secara berurutan dari bab pertama hingga keenam. Oleh karena itu, dalam penulisan tesis ini harus diawali dari bab satu terlebih dahulu, kemudian bab kedua, dan seterusnya secara berurutan hingga bab keenam. Hal ini bertujuan agar pembaca mampu memahami isi tesis secara utuh dan menyeluruh. Adapun sistematika pembahasan tesis dapat diuraikan sebagai berikut:

---

<sup>15</sup> Tim Penyusun, *Pedoman Tesis, Disertasi, & Makalah Pascasarjana Tahun Akademik 2018/2019*, (Tulungagung: Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2018), 45.

1. Bagian awal

Pada bagian awal berisi halaman judul, lembar persetujuan, lembar pengesahan, lembar pernyataan keaslian, motto, persembahan, prakata, daftar tabel, daftar gambar, daftar lambang dan singkatan, daftar lampiran, pedoman transliterasi, abstrak, dan daftar isi.

2. Bagian inti

- a. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang konteks penelitian, fokus dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

Konteks penelitian menguraikan tentang pentingnya penelitian manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.

Fokus dan pertanyaan penelitian menguraikan tentang pembatasan masalah penelitian dan pertanyaan tentang manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung. Hal ini meliputi: bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan

bagaimana penganwasan peningkatan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.

Tujuan penelitian ini mendeskripsikan tentang perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan pengawasan kepala marasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pada MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung. Kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan dalam bab ini berisi tentang deskripsi secara umum tentang harapan peneliti, agar pembaca mampu menemukan latar belakang atau alasan secara teoritis dari sumber bacaan terpercaya dan secara praktis mampu mengetahui keadaan realistis di lokasi penelitian. Selain itu, dalam bab ini juga dipaparkan tentang posisi tesis dalam ranah ilmu pengetahuan yang orisinal dengan tetap menjaga hubungan kesinambungan dengan ilmu pengetahuan masa lalu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa bab ini merupakan dasar atau titik acuan dari bab-bab selanjutnya. Artinya, bab-bab selanjutnya berisi pengembangan teori yang bertujuan sebagai pendukung teori yang didasarkan atau mengacu pada bab I ini.

## b. Bab II Kajian Pustaka

Bab ini berisi tentang uraian tinjauan pustaka atau buku-buku teks yang berisi teori-teori besar (*grand theory*) yang digunakan dalam penelitian dan penelitian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penelitian dan paradigma penelitian.

Kajian pustaka dari penelitian ini terdiri dari dua teori, *pertama*, manajemen kepala madrasah. *Kedua*, kualitas sumber daya manusia.

Penelitian terdahulu berisi tentang hasil penelusuran tesis dan jurnal penelitian dengan tema yang sama atau mirip, yaitu seputar manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun, dengan posisi yang berbeda dengan penelitian yang peneliti teliti. Hal ini bertujuan untuk dijadikan bahan pertimbangan dan tambahan referensi bagi penulisan tesis berikutnya.

Paradigma penelitian menggambarkan tentang skema dan deskripsi yang menggambarkan konsep yang menjadi pijakan bagi peneliti untuk menggali data tentang “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia (Studi Multisitus di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung)*.”

c. Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang uraian terkait rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Dalam rancangan penelitian memaparkan jenis dan pendekatan yang digunakan, serta alasan menggunakan jenis dan pendekatan tersebut. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini menjelaskan tentang karakteristik penelitian kualitatif, yaitu peneliti sebagai *human instrument*. Dalam lokasi penelitian menguraikan tentang letak geografis sekolah yang menjadi lokasi penelitian, serta alasan pemilihan lokasi. Pada bagian data dan sumber data menguraikan tentang data yang didapatkan dari lapangan melalui teknik observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini dibagi menjadi dua tahap, yakni analisis kasus individu dan dilanjutkan analisis multisitus. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. Selanjutnya, diuraikan tahap-tahap penelitian yang terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data. Selain itu, digambarkan jadwal penelitian yang dilakukan selama penelitian.

d. Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian

Pada bab ini menguraikan tentang deskripsi data, temuan penelitian, analisis data. Dalam deskripsi data menyajikan data situs I di MTsN 2 Tulungagung dan data situs II di MTsN 3 Tulungagung. Data diperoleh dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Selanjutnya, temuan penelitian menguraikan tentang hasil interpretasi data yang disajikan dalam deskripsi data yang sesuai dengan pertanyaan penelitian.

e. Bab V Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bab ini memuat keterkaitan antara pola-pola, kategori-kategori dan dimensi-dimensi, posisi temuan atau teori yang ditemukan terhadap teori-teori temuan sebelumnya, serta interpretasi dan penjelasan dari temuan teori yang diungkap dari lapangan. Temuan penelitian dapat memperkuat teori sebelumnya atau menolak teori yang sebelumnya dengan penjelasan rasional. Apabila temuan penelitian merupakan penemuan baru dan sama sekali belum ada dalam temuan atau teori sebelumnya maka dapat dikatakan bahwa temuan tersebut adalah temuan baru.

f. Bab VI Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, implikasi, dan saran yang berkaitan dengan masalah-masalah aktual dari temuan penelitian. Kesimpulan berupa pernyataan singkat yang merupakan inti dari

hasil temuan penelitian yang telah dibahas pada bab pembahasan. Implikasi menjelaskan dampak hasil temuan penelitian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan operasional dilapangan. Sedangkan, saran ditujukan bagi sekolah dan penelitian selanjutnya sehingga dapat dijadikan bahan wacana, renungan atau bahan kajian peneliti selanjutnya.

### 3. Bagian Akhir

Bagian akhir berisi tentang daftar rujukan, lampiran, dan biodata penulis.