

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Manajemen Kepala Madrasah**

###### **a. Pengertian Manajemen Kepala Madrasah**

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Kepala. Manajemen mencakup kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>1</sup> Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut managining, dan orang yang melakukannya disebut manajer, tugas dari seorang manajer yaitu bersifat managerial.<sup>2</sup> Keberhasilan suatu lembaga ditentukan oleh keberhasilan tujuan yang dicapai oleh para manajer. Secara umum “manajer” berarti setiap orang yang mempunyai tanggung jawab atas bawahan dan sumbe daya organisasi lainnya.

Dalam lingkup lembaga pendidikan seorang manajer itu disebut dengan kepala madrasah. Kepala madrasah adalah seorang pemimpin yang menjalankan proses, merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan, dan

---

<sup>1</sup> Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta : Centra Grafindo, 2006),8

<sup>2</sup> *Ibid.*, 9

memimpin usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dalam sebuah lembaga pendidikan islam.<sup>3</sup>

Peran dan fungsi seorang kepala madrasah yaitu sebagai manajer dan administrator pendidikan, yang bertujuan melakukan perencanaanm pengorganisasian, pelaksanaan dan mengevaluasi seluruh tenaga atau sumber daya manusia, sumber belajar atau kurikulum, sumber dana dan fasilitas dalam rangka mencapai tujuan sebuah lembaga tersebut. Hal ini tentunya bukanlah hal mudah untuk dilaksanakan manakala seorang pemimpin lembaga tidak memiliki kemauan yang kuat dan disertai dengan kompetensi yang memadai dalam upaya pengembangan organisasi yang dipimpin dengan memberdayakan seluruh potensi lembaga yang dipimpin.

Namun kenyataan di lapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah berhasil dalam mengemban tugas dan tanggungjawabnyadengan baik. Indikator bagi keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin lembaganya dapat dilihat dari beberapa indikator, di antaranya :

- 1) Prestasi yang diraih oleh peserta didiknya.

Semakin banyak prestasi yang diraih oleh siswa menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berhasil membina guru menjadi tenaga yang profesional di bidangnya sehingga

---

<sup>3</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005),83

berhasil mendidik peserta didik yang berprestasi, baik di bidang akademik maupun non akademik. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah tersebut telah berhasil menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas bagi siswa.

- 2) Peningkatan jumlah penerimaan siswa baru dari tahun ke tahun.

Hal ini menunjukkan semakin tingginya tingkat kepercayaan orang tua (*stakeholders*) untuk menyerahkan pendidikan anaknya terhadap lembaga pendidikan tertentu karena orang tua percaya bahwa sekolah tersebut bisa memberikan pendidikan yang berkualitas terhadap anak-anaknya. Adapun yang menjadi tolak ukurnya adalah prestasi yang telah berhasil ditorehkan oleh siswa-siswa di sekolah tersebut. Semakin meningkatnya kesadaran orang tua akan pentingnya pendidikan yang berkualitas bagi anaknya, maka orang tua akan semakin selektif dalam menjatuhkan pilihan pada sekolah yang mereka yakin bisa membentuk anak menjadi seperti yang diharapkan.

- 3) Output yang banyak dan berkualitas.

Tentunya hal ini juga menjadi indikator keberhasilan pendidikan di sekolah manakala lulusan berikutnya pada sekolah-sekolah unggulan.

4) Tingginya tingkat partisipasi masyarakat.

Dalam upayaturut serta dalam melaksanakan dan mengembangkan program-program yang dibuat oleh sekolah. Bentuk partisipasi masyarakat tersebut dapat dilihat dalam bentuk dukungan terhadap pihak sekolah, baik dalam bentuk dukungan moril maupun material.<sup>4</sup>

**b. Tugas Kepala Sekolah**

Menurut Tery dalam Rohman dan Amri mendeskripsikan pekerjaan kepala sekolah<sup>5</sup>, yaitu :

1) *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan lembaga pendidikan adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilakukan oleh lembaga pendidikan islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.<sup>6</sup> Berdasarkan proses tersebut ada tiga kegiatan yang harus dilakukan :

- a) Menilai situasi dan kondisi saat ini.
- b) Merumuskan dan menetapkan situasi dan kondisi yang diinginkan (yang akan datang).

---

<sup>4</sup>Erdianti, *Strategi Kepala Sekolah* ..... ,39

<sup>5</sup>Muhammad Rohma, *Manajemen Pendidikan Analisis dan Solusi Terhadap Kinerja Manajemen Kelas dan Strategi Pengajaran yang Efektif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), 28

<sup>6</sup> Prim Masrokan, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : LIngar Media, 2017), 27

- c) Menentukan apa saja yang perlu dilakukan untuk mencapai keadaan yang diinginkan.

Kepala madrasah sebagai seorang manajer harus melakukan aktivitas- aktivitas dalam perencanaan antara lain: prakiraan, penetapan tujuan, pemrograman, penjadwalan, penganggaran, pengembangan prosedur, penetapan, dan penafsiran kebijakan.

## 2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan pengaturan kerja sama yang ada dalam sistem organisasi agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup> Dalam fungsi pengorganisasian, manajer mempunyai langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Manajer harus mengetahui tujuan yang akan dicapai.
- b) Manajer harus mengetahui, merumuskan, dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- c) Pengelompokan kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan kedalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama.
- d) Manajer harus menetapkan wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap lembaga.

---

<sup>7</sup> *Ibid.*, 29

- e) Manajer harus menetapkan jumlah personalia pada setiap penugasan.
- f) Manajer harus menetapkan dengan jelas tugas setiap individu supaya tidak terjadi tumpang tindih.
- g) Manajer harus menetapkan tipe organisasi yang akan dipakai, apakah *line organization*, *line and staff organization*, atau *function organization*.<sup>8</sup>

Maka kepala Madrasah harus mengetahui karakteristik guru dan staf lainnya sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi/tugas yang sesuai.

### 3) *Actuating* (Penggerakkan/pelaksanaan)

Berdasarkan seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi ini menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi lembaga pendidikan.<sup>9</sup> Dalam fungsi menggerakkan, manajer mempunyai fungsi pekerjaan sebagai berikut:

- a) Memberitahu dan menjelaskan tujuan-tujuan kepada parabawahan
- b) Mengajak para bawahan untuk bekerja dengan semaksimal mungkin.

---

<sup>8</sup> *Ibid.*, 35

<sup>9</sup> *Ibid.*, 41

- c) Membimbing tenaga kerja bawahan untuk mencapai standar operasional
- d) Mengembangkan tenaga bawahan guna merealisasikan kemungkinan-kemungkinan sepenuhnya.

#### 4) *Controlling* (Pengawasan)

Didalam lembaga pendidikan pengawasan adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindak korektif guna penyempurnaan lebih lanjut dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan islam. Definisi tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dirancang dalam rangka mengendalikan pelaksanaan kinerja organisasi agar sesuai dengan rencana yang dibuat sehingga bisa mencapai hasil yang maksimal, serta bisa menjadi umpan balik dalam memperbaiki kinerja selanjutnya. Proses dalam pengawasan terdiri dari :

- a) Penetapan standar pelaksanaan.
- b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.
- c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata.
- d) Perbandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard an penganalisan penyimpangan-penyimpangan.
- e) Pengembangan tindakan bila perlu.

### c. Fungsi Kepala Madrasah

Fungsi kepala madrasah adalah menanamkan pengaruh kepada guru dan staf agar mereka melakukan tugasnya dengan sepenuh hati dan antusias. Mulyasa mengemukakan tujuh peran kepala madrasah yang harus diamalkan dalam bentuk tindakan nyata di madrasah yang disingkat dengan EMASLIM, yaitu peran sebagai *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, and Motivator*.

#### 1) *Educator*.

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

#### 2) *Manager*.

Kepala madrasah sebagai menejer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

#### 3) *Administrator*.

Kepala madrasah sebagai administrator harus mampu mengelola semua perangkat KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) secara



sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat serta mampu mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4) *Supervisor.*

Kepala madrasah juga berfungsi membina pertumbuhan profesi guru, termasuk di dalamnya pengadaan fasilitas yang menunjang kelancaran proses belajar mengajar, peningkatan mutu pengetahuan dan keterampilan guru-guru, pemberian bimbingan dan pembinaan dalam hal implementasi kurikulum, pemilihan dan penggunaan metode mengajar, alat-alat pelajaran, prosedur dan teknik evaluasi pengajaran dan sebagainya

5) *Leader.*

Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

6) *Innovator.*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan di sekolah dan

mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7) *Motivator*.

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

## 2. Kualitas Sumber Daya Manusia

### a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja yang menempatkan manusia sebagai *resource* pembangunan. Eksistensi bangsa Indonesia ditengah era Globalisasi ini akan dipengaruhi dengan sumber daya manusia , terutama yang mempunyai kemampuan penguasaan ilmu teknologi dan pemantapan iman dan taqwa kepada Tuhan. Beragam definisi berdasarkan pendapat dari berbagai tokoh. Beberapa tokoh tersebut diantaranya ialah :<sup>10</sup>

- 1) Menurut Marihot Tua E.H Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Menurut Anwar Prabu Mangkunegara Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan,

---

<sup>10</sup> Hidayatus Sholihah, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di MAN Yogyakarta III, *Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam Volume 1 Nomor 1 Februari 2018*, 65

pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>11</sup>

Dapat disimpulkan bahwasanya manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan terhadap tenaga kerja dengan menggunakan sebuah perencanaan yang bertujuan untuk meraih suatu tujuan bersama dalam sebuah organisasi ataupun kelompok.

Ada empat aktivitas utama dalam manajemen sumber daya manusia yaitu :<sup>12</sup>

1) Perencanaan Tenaga pendidik.

Perencanaan adalah kegiatan yang disusun pada tingkat operasional yang diajukan untuk memenuhi permintaan SDM dengan kualifikasi yang dibutuhkan.<sup>13</sup> Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan stratejik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil job analysis. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/ jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan

---

<sup>11</sup> Febrisma Ramadhiya Findarti, Pengaruh Pembangunan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur, *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, Volume 4, Nomor 4, 2016: 937-946*, 938

<sup>12</sup> Hidayatus Sholihah, *Implementasi....* 68

<sup>13</sup> Safarudin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Yogyakarta : BPFE UGM, 2001), 143

kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.<sup>14</sup>

Manfaat dilakukannya perencanaan adalah dapat mereduksi dan mengantisipasi hambatan yang mungkin timbul di masa mendatang.<sup>15</sup> Menurut Usman konsep perencanaan dalam kegiatan manajemen meliputi:

- a) Adanya serangkaian kegiatan-kegiatan yang sudah ditetapkan sebelumnya
- b) Ada proses yang harus dilalui
- c) Mencapai tujuan tertentu
- d) Berhubungan dengan masa depan dan waktu tertentu.<sup>16</sup>

## 2) Rekrutmen Tenaga Pendidik.

Didalam sebuah lembaga memilih atau merekrut seorang tenaga baru harus sangat teliti, dan juga harus disesuaikan dengan kebutuhan lembaga. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, faktor yang mempengaruhi rekrutmen kinerja guru adalah :

- a) Faktor kemampuan.

Secara psikologi, kemampuan guru terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*

---

<sup>14</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005), 141

<sup>15</sup> Endah Winarti, Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia, *Jurnal Tarbiyatuna Volume 3 Nomor 1 (Januari-Juni)*, 2018, 10

<sup>16</sup> Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006),49

(*knowledge+skill*). Oleh karena itu, pegawai perlu ditetapkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. Dengan penempatan guru yang sesuai dengan bidangnya akan dapat membantu dalam efektivitas suatu pembelajaran.<sup>17</sup>

#### b) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan. Motivasi kerja sangat terkait dengan niat, yaitu Islam mengajarka.<sup>18</sup>

Rasulullah saw. bersabda:

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهَجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ. (رواه البخاري)

*"Sesungguhnya setiap amalan itu bergantung kepada niat. Sesungguhnya setiap orang itu akan mendapat sesuatu sesuai dengan niatnya. Siapa yang berhijrah karena Allah dan rasulNya, maka hijrahnya itu karena Allah dan RasulNya. Siapa yang berhijrah untuk mendapatkan dunia dia akanmendapatkan atau karena perempuan yang ingin dikawininya, maka hijrahnya itu mendapatkan apa yang diniatkan"* (HR. Bukhari).<sup>19</sup>

Guru sebagai pendidik memiliki tugas dan tanggung jawab yang berat. Guru harus menyadari bahwa ia harus

<sup>17</sup> La Ode Ismail Ahmad, Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya, *Jurnal Idaarah*, Vol.I No.I, Junu 2017, 134

<sup>18</sup>*Ibid.*, 135

<sup>19</sup> Nur Kholis bin Kurdian , *Kitab Shahih Bukhari Bab Amanat Diangkat No. Hadist 01*, (Sumber: Majalah As-Sunnah, No. 01 Thn. XVI\_1433 H\_2012 M)

mengerjakan tugasnya tersebut dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, ikhlas dan tidak asal-asalan, sehingga siswa dapat dengan mudah menerima apa saja yang disampaikan oleh gurunya. Jika ini tercapai, maka guru akan memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Guru mempunyai peranan penting dalam pengembangan diri anak dengan memberikan berbagai macam pengetahuan, keterampilan serta pembentukan kepribadian.

### 3) Pelatihan Tenaga Pendidik.

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang ditujukan untuk para tenaga pendidik yang hubungannya dengan peningkatan kemampuan pekerjaan. Tujuan penelitian ini utamanya adalah meningkatkan produktivitas atau hasil kerja pegawai atau dengan kata lain adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisien kerja tiap pegawai. Tujuan adanya pelatihan tenaga kerja antara lain:

- a) Mengembangkan filsafat pendidikan
- b) Memperbaiki dan menyesuaikan kurikulum
- c) Merencanakan program supervisi
- d) Merencanakan kebijakan-kebijakan.<sup>20</sup>

### 4) Penilaian Kinerja Kerja

---

<sup>20</sup> La Ode Ismail Ahmad, Konsep Penilaian Kinerja Guru dan Faktor yang Mempengaruhinya, *Jurnal Idaarah*, Vol.I No.I, Junu 2017, 134-140

Dalam upaya untuk mengetahui sebuah kinerja individu, kelompok, maupun organisasi, maka dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya; tujuannya adalah untuk mereward kinerja sebelumnya dan memotivasi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang.

Penilaian kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim, atau individu.<sup>21</sup> Indikator penilaian kinerja adalah kualitas hasil kerja, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, inisiatif / prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan, dan komunikasi / kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain.<sup>22</sup>

Pada umumnya tujuan pelaksanaannya evaluasi kinerja guru/tenaga pendidik ialah sebagai berikut:

- a) Menentukan tingkat kompetensi seorang guru.
- b) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah.

---

<sup>21</sup> Slameto, Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pelatihan Beserta Faktor Penentunya, *Vol 27, No.2, Desember 2017, p-ISSN: 1412-3835; e-ISSN: 2541-4569*, 40

<sup>22</sup>Hary Susanto, Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan, *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol 2, Nomor 2, Juni 2012,200

- c) Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam mekanisme penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru.
- d) Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru.
- e) Menjamin bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya.
- f) Menyediakan dasar dalam sistem peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Hasil penilaian kinerja juga merupakan dasar untuk melakukan perbaikan, pembinaan dan pengembangan, serta memberikan nilai prestasi guru dalam rangka pengembangan kariernya sesuai dengan peraturan yang berlaku. Jika semua ini dapat dilakukan dengan baik dan obyektif, pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing dapat segera diwujudkan sehingga kita dapat membangun bangsa yang bermartabat. Hal ini dimungkinkan karena guru memiliki kinerja dan dedikasi tinggi akan dapat merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran secara efektif, efisien dan akuntabel.<sup>23</sup>

#### **b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

---

<sup>23</sup> Ferdinan, Penilaian Kinerja Mutu Pendidikan Agama Islam, *Jurnal Tarbawi/ Volume 1/No 2/ ISSN 2527-4082/*, 140



Ada dua tujuan didalam manajemen sumber daya manusia :

- 1) Tujuan kemasyarakatan yaitu setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagikepentingan masyarakat umum, disamping itu aspek etika dan atau moraldari produk yang dihasilkan suatuorganisasi.
- 2) Tujuan organisasi yaitu untuk mengenal bahwamanajemen sumber daya manusia itu ada(*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan.
- 3) Tujuan fungsional yaitu untuk memelihara(*maintain*) kontribusi bagian-bagian lainagar mereka (sumber daya manusiadalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.<sup>24</sup>

### c. Kualitas Sumber Daya Manusia

Pembangunan dalam suatu organisasi atau lembaga memerlukan aspek pokok yang disebut dengan sumber daya (*resources*) , baik sumber daya alam (*natural resources*) maupun sumber daya manusia (*human resources*). Pembahasan tentang kualitas sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat penting dlam kehidupan manusia, baik dan buruknya kehidupan manusia sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia.

---

<sup>24</sup>M. Nazar Almasri, Manajemen Sumber Daya Manusia : Implementasi Dalam Pendidikan Islam, Jurnal Penelitian sosial keagamaan, *Jurnal Vol.19, No.2 Juli -Desember 2016*, 137

Oleh sebab itu pembinaan sumber daya manusia menjadi masalah utama bagi kelangsungan dan perkembangan organisasi.

Kualitas sumber daya manusia adalah kesanggupan yang tiap-tiap tenaga kerja baik didalam menyelesaikan pekerjaannya, mengembangkan dirinya serta mendorong pengembangan diri rekan-rekannya. Menurut Soekidjo Notoatmodjo, kualitas sumber daya manusia menyangkut dua aspek , yakni aspek fisik dan non fisik yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir, dan keterampilan lainnya.<sup>25</sup> Menurut Sedarmayanti kualitas sumber daya manusia adalah bahwa yang menyangkut mutu dari tenaga kerja yang menyangkut kemampuan, baik berupa kemampuan fisik , kemampuan intelektual, maupun kemampuan psikologis. Dengan demikian kualitas sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki kompetensi baik dari aspek fisik maupun aspek intelektualnya. Dalam meningkatkan sebuah kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan dengan cara : peningkatan kualitas fisik dapat diupayakan melalui program kesehatan dan gizi, dan peningkatan kualitas kemampuan non fisik dapat dilakukan dengan sebuah pelatihan (*training*), seminar ataupun *workshop*.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 1998), 2

<sup>26</sup> Muhammad Amhas, Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Pelayanan, Dan Kinerja Pegawai Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor Sistem ADMINISTRASI Manunggal Satu Atap (SAMSAT) Makassar 01 Selatan, *Jurnal Mirai Management Volume 3 No.1 2018*, 138

Beberapa pendapat mengatakan bahwa kualitas sumber daya manusia dapat dikembangkan melalui aspek fisik dengan peningkatan kesehatan maupun non fisik dengan pelatihan dan pendidikan.

Didalam kualitas sumber daya manusia dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal dimana kedua faktor ini saling terkait dalam hal peningkatan kapasitas diri manusia. Faktor internal terkait dengan motivasi atau niat belajar manusia, kemudian faktor eksternalnya yaitu terkait dengan sumber belajar, lingkungan, sosial, ataupun budaya. Jika dua hal ini dapat berjalan dengan selaras dan tetap mengikuti asas dan landasan pendidikan yang ada maka prosentase pencapaian tujuan pendidikan di Indonesia akan tergolong tinggi.<sup>27</sup>

Tinggi rendahnya kualitas sumber daya manusia antara lain ditandai dengan adanya unsure kreativitas dan produktivitas yang direalisasikan dengan hasil kerja atau kinerja yang baik secara perorangan atau kelompok. Sumber daya manusia yang berkualitas bukan lagi merupakan isu atau tema-tema retorik, melainkan merupakan taruhan atau andalan serta ujian setiap individu, kelompok, dan bahkan setiap bangsa.

#### **d. Usaha Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan**

---

<sup>27</sup> Baryanto, Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Pendidikan Di MTs Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong, *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol 1, no 02, 2017, STAIN Cump-Bengkuly l p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037, 244*

Kewajiban bagi umat islam untuk meningkatkan sistem pendidikan dan pelatihan kepada umat agar dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam segala bidang. Kemudian penempatan terhadap masing-masing bidang yang ditekuni dan membagi potensi yang ada dalam berbagai spesialisasi dengan seimbang berdasarkan firman Allah SWT :

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ

لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

( التوبة : 122 )

Artinya: “Tidak sepatutnya bagi orang-orang mukmin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama (tafaqquh fiddin) dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya” (Q.S At-Taubah: 122)<sup>28</sup>

Selain itu, diharapkan kita bisa memenuhi sisi-sisi yang sering dilupakan dengan mengadakan terobosan-terobosan baru dan evaluasi secara berkala. Hendaknya kita meletakkan seseorang pada posisi yang sesuai dengan keahliannya. Rasulullah SAW bersabda:

إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ (رواه البخارى)

Artinya: “Apabila satu urusan itu diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).<sup>29</sup>

<sup>28</sup> Departemen Agama RI, al Qur'an dan Terjemahnya. 1: 2, Jakarta: Departemen Agama, 2009, 206

<sup>29</sup> Nur Kholis bin Kurdian , *Kitab Shahih Bukhari Bab Amanat Diangkat No. Hadist 6015*, (Sumber: Majalah As-Sunnah, No. 01 Thn. XVI\_1433 H\_2012 M)

Di sinilah Islam itu sangat memperhatikan kekayaan sumber daya manusia, memelihara dan berusaha meningkatkan kualitasnya, baik di bidang fisik, pemikiran, moral, maupun intelektual. Peningkatan kualitas manusia hanya dapat dilakukan dengan perbaikan pendidikan. Ada beberapa ciri masyarakat atau manusia yang berkualitas, yaitu:

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, serta berakhlak mulia dan berkepribadian
- 2) Berdisiplin, bekerja keras, tangguh, dan bertanggung jawab
- 3) Mandiri, cerdas, dan terampil
- 4) Sehat jasmani dan rohani
- 5) Cinta tanah air, tebal semangat kebangsaan, dan rasa kesetiakawanan sosial.

Kendala pada masyarakat adalah kendala budaya sistem manajemen yang bertumpu kepada pemerintah (Departemen Agama). Budaya menunggu petunjuk dari pemerintah, yang telah terbangun selama 32 tahun pada era Orde Baru, sehingga pengelola pendidikan kurang kreatif, manajemen pendidikan menjadi kaku, sertakurang berkembang. Selain itu, muncul pula kekhawatiran bahwa dengan desentralisasi dapat melemahkan tumbuhnya perasaan nasional yang sehat, dapat menimbulkan rasa kedaerahan

yang berlebihan, serta akan menjurus kepada isolasi dan pertentangan.<sup>30</sup>

## **B. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelitian terdahulu ini, penulis mencoba mengemukakan beberapa penelitian yang dilakukan terkait manajemen kepala madrasah dalam kualitas sumber daya manusia. Ada beberapa penelitian sebelumnya yang senada dengan tema penelitian ini, diantaranya adalah :

1. Andi Warisno dalam Disertasi 2016 yang berjudul “*Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten Lampung Selatan*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data terkumpul kemudian diperiksa kebenaran melalui triangulasi metode dan sumber. Hasil Penelitian : menghasilkan beberapa temuan, yaitu, bahwa pertama, Pengembangan sumber daya Pendidik didasarkan pada Evaluasi diri dan analisis kebutuhan; penyusunan program; pelaksanaan program; Melakukan Evaluasi pelaksanaan; Target pencapaian; dan Orientasi pengembangan sumberdaya Pendidik bagi madrasah. Kedua, Strategi pengembangan SDM Pendidik dimulai dari proses “buy” (rekrutmen) dan “make” (pembinaan/pengembangan). Ketiga, Bentuk kegiatan dalam rangka pembinaan/pengembangan SDM Pendidik

---

<sup>30</sup>. Nazar Almasri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,, 147

dilakukan dengan benar dan sistematis sesuai standar mutu. Begitu pula dengan pengembangan sumber daya Kependidikan (pegawai) dilakukan dengan : perencanaan, latihan dan pengembangan, penilaian persentasi kerja, pemberian imbalan/perencanaan karier pegawai. Adapun strategi pengembangan SDM pegawai hampir sama dengan Pendidik, yakni dimulai dari proses “buy” (rekrutmen) dan “make” (pembinaan/pengembangan), yang selanjutnya pembinaan dilakukan dengan benar dan sistematis sesuai standar mutu. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan pula peningkatan mutu lulusan dapat tercapai jika SDM (Pendidik dan tenaga Kependidikan) dioptimalkan melalui manajemen yang handal.<sup>31</sup>

2. Rahmi Pata dalam Tesis 2017, yang berjudul “*Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggul Puri Taman Sari Kota Makasar, Rumusan masalah bagaimana gambaran SDM di SD Unggul Puri Taman Sari Kota Makasar*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Jenis penelitian menggunakan fenomenologi, pedagogis, sosiologis dan psikologis. Sumber data dari kepala sekolah, guru (data primer), dan dokumen serta buku-buku yang relevan (data sekunder). Metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data,

---

<sup>31</sup> Andi Warisno, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten Lampung Selatan*, Disertasi : IAIN Raden Intan Lampung, 2016

verifikasi dan penarikan kesimpulan. Pengujian keabsahan data dengan tehnik triangulasi. Hasil penelitian ini sumber daya manusia di SD Unggulan Puri Taman Sari dapat dikategorikan baik atau memadai baik kuantitas maupun kualitas. Kinerja guru cukup baik dengan melihat kegiatan yang dilakukan oleh para guru baik pembelajaran di kelas ketika jam pelajaran berlangsung maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler. Penerapan manajemen sumber daya manusia oleh Kepala Sekolah di SD Unggulan Puri Taman Sari Kota Makassar dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal; penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja menggunakan penilaian kualitatif dan kuantitatif, serta kompensasi/pemberian honor insentif sesuai tugas, beban kerja dan kegiatan guru.<sup>32</sup>

3. Efi Rufaiqoh Muhaimin dalam Tesis 2017 yang berjudul *“Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap”*. Pendekatan penelitian menggunakan kategori penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, kepala tata usaha, pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas

---

<sup>32</sup> Rahmi Pata, *Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggul Puri Taman Sari Kota Makasar*, Tesis UIN Alauddin Makasar, 2017



dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan beberapa langkah antara lain, menyusun program/ perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Metode pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Sumpiuh Banyumas dengan *On The Job Training* terdiri dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi, serta penugasan sementara, sedangkan *Off The Job Training* terdiri dari kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP, study banding. Metode Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap dengan pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP( Musyawarah Guru Mata Pelajaran), pendidikan dan pelatihan( Diklat), seminar, supervisi dan studi lanjut.<sup>33</sup>

4. Suyadi dalam Tesis 2016 yang berjudul “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar*

---

<sup>33</sup> Efi Rufaiqoh Muhaimin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap*, Tesis IAIN Purwokerto, 2017

*Negeri 1 Delanggu*". Pendekatan penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis yang digunakan reduksi data, display, dan verifikasi data. Hasil dari penelitian ini (1) sistem perencanaan SDM dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah. Hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi ( Tugas Pokok dan Fungsi), hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan.(2) penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, dan akhlak yang baik.(3) pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan masih cenderung pada pengukuran keberhasilan dan kegagalan pelatihan dari segi pelaksanaan, bukan berorientasi pada apakah secara efektif pelatihan yang dilaksanakan itu mampu merubah perilaku dan performance para peserta ke arah tujuan organisasi.(4) evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan tiga tahap, yaitu evaluasi bulanan, tengah semester dan evaluasi akhir tahun. Tupoksi sebagai standar pekerjaan, menjadi tolok ukur atau alat penilai tingkat keberhasilan dan kegagalan seorang guru atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya, khusus evaluasi kinerja PNS menggunakan DP3 sebagai alat ukur penilaian. (5)pemberian

kompensasi dengan sistem honorarium bisa dikatakan adil, namun dari segi kelayakkan masih belum memenuhi standar minimum (UMR).

(6) Sistem pengawasan dilakukan dengan penentuan standar, supervise kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan penentuan standar serta mengoreksi kegiatan atau standar, dalam hal ini Kepala Sekolah sebagai supervisor yang dibantu beberapa orang yang ditunjuk.<sup>34</sup>

5. Baryanto dalam Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol 1, no 02, 2017 “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTs Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data menggunakan alur reduksi yang diawali dengan memilih hal-hal pokok dan memfokuskan hal penting yang berasal dari lapangan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih tajam. Hasil penelitian : bentuk-bentuk problematika-problematika SDM di dalam Yayasan Nurul Kamal lemahnya Sumber Daya Manusia di dalam kepengurusan yayasan kerana peneliti menemukan ketidak seriusan dalam mengelola yayasan di buktikan hingga kekinian yayasan boleh di katakan tinggal namanya saja sehingga MTs Nurul Kamal berjalan dengan sendirinya, Di dalam Madrasah dari segi siswa secara input hanya sekedar

---

<sup>34</sup>Suyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu*, Tesis IAIN Surakarta, 2016

menerima limbah dari madrasah negeri hal ini otomatis sumber daya manusia di lihat dari kualitas siswa rendah, demikian juga dalam sarana prasarana masih jauh dari ideal. Di dalam masyarakat animo masyarakat masih sangat kurang karena cara pandang masyarakat MTs Nurul kamal madrasah swasta. Dilihat dari Tenaga pendidik dilihat dari Etos Kerja yang masih lemah hal utama karena keterkaitan honor yang rendah, dari tenaga kependidikan tenaga karyawan yang masih terbatas skilnya , sehingga hal ini juga mempengaruhi proses operasional madrasah, di lihat dari Stakeholder Kantor Kemenag dan kemendiknas kabupaten kota dalam pembinaan mesih mengedepankan Madrasah yang berstatus Negeri, khususnya masalah bantuan.<sup>35</sup>

6. Asmiyati dalam Jurnal Pendidikan Madrasah vol 3, nomor 1, 2018 “*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Griliyo I Wukirsari Imogiri Bantu*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap sumber-sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Kepemimpinan berbasis nilai merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya kepemimpinan yang mendasarkan pada prinsip kerjasama dari seorang kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam

---

<sup>35</sup> Baryanto, Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MTs Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong, *Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol. 1, no 02, 2017 STAIN Curup – Bengkulu / p-ISSN 2580-3581; e-ISSN 2580-5037*, 241

suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social, dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah. dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni input, process , dan output.<sup>36</sup>

7. Pendi Saprilianto dalam Tesis 2016 yang berjudul “*Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Tulungagung dan MTsN Model Trenggalek)*”. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, display data, dan verifikasi data. Untuk menguji keabsahan data dengan menggunakan ketekunan pengamat, triangulasi, dan pengecekan keabsahan data. Hasil dari penelitian ini (1) perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan kelas unggulan yaitu : melakukan persiapan pembelajaran yang merupakan hal pokok yang menjadi perhatian dalam proses meningkatkan mutu kelas unggulan, rekrutmen calon siswa baru kelas unggulan yang ketat memberikan dampak positif untuk mendapatkan calon siswa yang mendukung dalam pelaksanaan program kegiatan pada kelas unggulan, penambahan jam pelajaran setiap hari dalam bentuk bimbingan pada mata pelajaran

---

<sup>36</sup> Asmiyati, Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Griliyo I Wukirsari Imogiri Bantul, *Jurnal Pendidikan Madrasah vol 3, nomor 1, 2018, Kementerian Agama Bantul | P-ISSN : 2527-4287- E-ISSN : 2527-6794*, 41

yang menjadi indikator keberhasilan secara nasional, fasilitas pendidikan yang cukup memadai disediakan untuk menunjang proses kegiatan, serta adanya kegiatan study wisata setiap tahun sebagai motivasi siswa dalam belajar, (2) pengorganisasian dalam meningkatkan mutu pendidikan kelas unggulan yaitu mengorganisasikan guru sebagai pengelola serta melaksanakan program-program kegiatan pada kelas unggulan, peneglompokan siswa dalam beberapa kelas terbagi dalam kelompok belajar dengan jumlah yang ideal. Program program kegiatan yang telag direncanakan terstruktur dengan pembagian waktu pelaksanaan sehingga tidak terjadi pelaksanaan kegiatan yang dilaksanakan secara bersamaan. Dengan bentuk kegiatan yang telag terstruktur dengan baik maka tujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya pada kelas unggulan bisa tercapai, (3) pelaksanaan program manajemen peningkatan mutu pendidikan pada kelas unggulan dapat dicapai dengan melaksanakan program-program kegiatan yang telah direncanakan, setiap warga madrasah harus menanamkan komitmen untuk mendukung serta melaksanakan setiap program kegiatan yang direncanakan, kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tanggungjawab dalam memberikan bimbingan dan mendampingi setiap pelaksanaan kegiatan, (4) evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan pada kelas unggulan dilakukan oleh kepala madrasah dan

pengelola kelas unggulan bersama dewan guru dalam bentuk rapat evaluasi kegiatan.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> Pendi Sapriyanto, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Tulungagung dan MTsN Model Trenggalek)*, Tesis IAIN Tulungagung, 2016

Untuk mengetahui persamaan dan perbedaan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu maka dapat dipaparkan table berikut ini :

Tabel 2.1  
 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Andi Warisno, <i>Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam Di Kabupaten Lampung Selatan</i> , Disertasi : IAIN Raden Intan Lampung, 2016	a. Pendekatan ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. b. Metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. c. Data terkumpul kemudian diperiksa kebenaran melalui triangulasi metode dan sumber. d. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.	a. Pengembangan sumber daya pendidik didasarkan oleh evaluasi diri dan analisis kebutuhan penyusunan program sampai orientasi pengembangan sumber daya pendidik bagi madrasah. b. Strategi pengembangan SDM Pendidik dimulai dari proses “buy” (rekrutmen) dan “make” (pengembangan). c. Bentuk kegiatan dalam rangka pengembangan SDM Pendidik dilakukan dengan benar dan sistematis sesuai standar mutu. Begitu pula dengan pengembangan sumber daya Kependidikan (pegawai) dilakukan dengan : perencanaan, latihan dan pengembangan, penilaian persentasi kerja, pemberian imbalan /perencanaan karier pegawai.	a. pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif b. teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. c. obyek sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam. d. Data terkumpul kemudian diperiksa kebenaran melalui triangulasi metode, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu, teman sejawat. e. Teknik analisis data : reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan	a. Penelitian ini menggunakan studi multi situs. b. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. c. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.
2	Rahmi Pata, <i>Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam</i>	a. pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. b. metode pengumpulan data yang digunakan :	a. sumber daya manusia di SD Unggulan Puri Taman Sari dapat dikategorikan baik atau memadai baik kuantitas maupun kualitas. b. Kinerja guru cukup baik dengan melihat	a. Penelitian ini menggunakan kualitatif. b. Metode pengumpulan data yang digunakan : observasi	a. Jenis penelitian studi multi situs. b. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui



	<i>Peningkatan Kinerja Guru di SD Unggul Puri Taman Sari Kota Makasar</i> , Tesis : UIN Alauddin Makasar , 2017	observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. c. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. d. pengujian keabsahan data dengan tehnik triangulasi.	kegiatan yang dilakukan oleh para guru baik pembelajaran di kelas ketika jam pelajaran berlangsung maupun di luar jam mengajar pada kegiatan-kegiatan ekstra kurikuler. c. Penerapan manajemen sumber daya manusia oleh Kepala Sekolah dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal; penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja menggunakan penilaian kualitatif dan kuantitatif, serta kompensasi/pemberian honor insentif sesuai tugas, beban kerja dan kegiatan guru	partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. c. Pengujian keabsahan data dengan tehnik triangulasi. d. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.	manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. c. Lokasi penelitian memiliki jenjang yang berbeda yaitu pada MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.
3	Efi Rufaiqoh Muhaimin, <i>Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap</i> , Tesis : IAIN Purwokerto , 2017	a. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif. b. Teknik pengumpulan data : wawancara, observasi, dan dokumentasi. c. Teknik analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. d. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, kepala tata usaha, pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap.	a. Dalam penelitian ini pengembangan SDM pendidik dan tenaga kependidikan menggunakan langkah : menyusun program, pengembangan penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, dan evaluasi b. <i>Off The Job Training</i> terdiri dari kursus, pendidikan, workshop, seminar, MGMP, study banding. Metode Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri( MAN) Kroya Cilacap dengan pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, MGMP( Musyawarah Guru Mata Pelajaran), pendidikan dan pelatihan( Diklat), seminar, supervisi dan studi lanjut.	a. Penelitian ini menggunakan kualitatif. b. Jenis penelitian studi multi situs. c. metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi d. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan. e. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, kesiswaan, HUMAS, Sarpras dan tenaga kependidikan	a. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. b. Pada teknik keabsahan data : kehadiran peneliti, triangulasi yang dibagi menjadi triangulasi sumber, triangulasi waktu dan triangulasi metode, dan terakhir teman sejawat. c. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung
4	Suyadi, <i>Manajemen</i>	a. Pendekatan penelitian ini	a. sistem perencanaan SDM dilaksanakan dengan	a. Tahap teknik analisis data	a. Jenis penelitian studi

	<p><i>Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu</i>, Tesis IAIN Surakarta, 2016</p>	<p>menggunakan deskriptif kualitatif.</p> <p>b. metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.</p> <p>c. Tahap teknik analisis data menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan</p> <p>d. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, kesiswaan, HUMAS, Sarpras, tenaga kependidikan, dan siswa</p>	<p>melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan dan dituangkan dalam Tupoksi ( Tugas Pokok dan Fungsi),</p> <p>b. penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, dan akhlak yang baik.</p> <p>c. pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan masih cenderung pada pengukuran keberhasilan dan kegagalan pelatihan dari segi pelaksanaan,</p> <p>d. evaluasi yang dilakukan dengan menggunakan tiga tahap, yaitu evaluasi bulanan, tengah semester dan evaluasi akhir tahun,</p> <p>e. Sistem pengawasan dilakukan dengan penentuan standar, supervise kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan.</p>	<p>menggunakan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.</p> <p>b.Sasaran penelitian pada sumber daya manusia di lembaga pendidikan islam.</p> <p>c.Sumber data yang digunakan berupa <i>person, place</i>, dan <i>paper</i>.</p> <p>e.Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.</p> <p>f. Sumber data terdiri dari kepala madrasah, waka kurikulum, kesiswaan, HUMAS, Sarpras dan tenaga kependidikan</p>	<p>multi situs</p> <p>b. Pada teknik keabsahan data yaitu kehadiran peneliti, triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu, dan terakhir teman sejawat.</p> <p>c. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.</p> <p>d. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung</p>
5	<p>Baryanto, <i>Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTs Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong</i>, Jurnal Studi Manajemen Pendidikan vol 1, no 02, 2017</p>	<p>a. Menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b. metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.</p> <p>c. teknik pengumpulan data menggunakan alur reduksi yang diawali dengan memilih hal-hal pokok dan memfokuskan hal</p>	<p>a. Bentuk-bentuk problematika SDM di dalam Yayasan Nurul Kamal lemahnya SDM di dalam kepengurusan yayasan karena peneliti menemukan ketidak seriusan dalam mengelola yayasan, Di dalam Madrasah dari segi siswa secara input hanya sekedar menerima limpahan dari madrasah negeri hal ini otomatis sumber daya manusia di lihat dari kualitas siswa rendah, demikian juga dalam sarana prasarana masih jauh dari ideal.</p> <p>b. Di animo masyarakat masih sangat kurang karena cara pandang masyarakat MTs Nurul</p>	<p>a.Menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b.Jenis penelitian studi kasus.</p> <p>c.metode pengumpulan data yang digunakan : observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.</p> <p>d.teknik pengumpulan data diawali dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.</p> <p>e. Sumber data terdiri dari kepala</p>	<p>a.Jenis penelitian studi multi situs.</p> <p>b.Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.</p> <p>c.Pada teknik keabsahan data yaitu kehadiran peneliti, triangulasi yang dibagi menjadi</p>

		<p>penting yang berasal dari lapangan sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih tajam.</p> <p>b. Teknik pengumpulan data diawali dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.</p>	<p>kamal dilihat dari Etos Kerja yang masih lemah hal utama karena keterkaitan honor yang rendah, dari tenaga kependidikan tenaga karyawan yang masih terbatas skilnya , sehingga hal ini juga mempengaruhi proses operasional madrasah.</p>	<p>madrasah, waka kurikulum, kesiswaan, HUMAS, Sarpras dan tenaga kependidikan</p>	<p>triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi metode, dan terakhir teman sejawat.</p> <p>d. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.</p>
6.	<p>Asmiyati, <i>Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Griliyo I Wukirsari Imogiri Bantu</i>, Jurnal Pendidikan Madrasah vol 3, nomor 1, 2018</p>	<p>a. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b. Metode pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi.</p> <p>c. Sumber data yaitu data primer dan data sekunder.</p> <p>d. Teknik pengumpulan data diawali dengan reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.</p>	<p>a. Kepemimpinan berbasis nilai merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya kepemimpinan yang mendasarkan pada prinsip kerjasama dari seorang kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social, dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah.</p> <p>b. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni input, process , dan output.</p> <p>c. Peningkatan mutu sumberdaya madrasah dilakukan dengan cara pengelolaan kurikulum, pengelolaan tenaga pendidik, pengelolaan siswa, pengelolaan sarana dan prasarana, dan pengelolaan sumberdana.</p>	<p>a. pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b. Teknik pengumpulan data observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.</p> <p>c. Sasaran penelitian di lembaga pendidikan islam.</p> <p>d. Data terkumpul kemudian diperiksa kebenaran melalui triangulasi metode, triangulasi sumber, dan triangulasi waktu, teman sejawat.</p>	<p>a. Jenis penelitian studi multi situs.</p> <p>b. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.</p> <p>c. Pada teknik keabsahan data yaitu kehadiran peneliti, triangulasi yang dibagi menjadi triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi metode, dan terakhir teman sejawat.</p> <p>d. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.</p>

7.	Pendi Sapriyanto , <i>Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Kelas Unggulan (Studi Multisitus di MTsN Tulungagung dan MTsN Model Trenggalek)</i> , Tesis : IAIN Tulungagung 2016	<p>a. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b. Rancangan studi multisitus.</p> <p>c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.</p> <p>d. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, display data, dan verifikasi data.</p> <p>e. Keabsahan data dengan menggunakan ketekunan pengamat, triangulasi, dan pengecekan keabsahan data.</p>	<p>a. Perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan kelas unggulan yaitu : melakukan persiapan pembelajaran merupakan hal pokok dalam meningkatkan mutu kelas unggulan, rekrutmen calon siswa kelas unggulan yang ketat, penambahan jam pelajaran setiap hari, fasilitas pendidikan yang cukup memadai, kegiatan study wisata setiap tahun sebagai motivasi siswa dalam belajar.</p> <p>b. Pengorganisasian dalam meningkatkan mutu pendidikan kelas unggulan yaitu mengorganisasikan guru sebagai pengelola, pengelompokan siswa dalam beberapa kelas terbagi dalam kelompok belajar dengan jumlah yang ideal.</p> <p>c. Pelaksanaan program manajemen peningkatan mutu pendidikan pada kelas unggulan dapat dicapai dengan melaksanakan program-program kegiatan yang telah direncanakan dan harus komitmen untuk mendukung program kegiatan, kepala madrasah mempunyai tanggungjawab dalam memberikan bimbingan dan mendampingi setiap pelaksanaan kegiatan.</p> <p>d. Evaluasi dalam meningkatkan mutu pendidikan pada kelas unggulan dilakukan oleh kepala madrasah dan pengelola kelas unggulan bersama dewan guru dalam bentuk rapat evaluasi kegiatan.</p>	<p>a. Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.</p> <p>b. Rancangan studi multisitus.</p> <p>c. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi.</p> <p>d. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, display data, dan verifikasi data.</p> <p>e. Keabsahan data dengan menggunakan ketekunan pengamat, triangulasi, dan pengecekan keabsahan data.</p> <p>f. Sasaran penelitian di lembaga pendidikan islam.</p>	<p>a. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.</p> <p>b. Lokasi penelitian yang digunakan peneliti di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.</p> <p>c. Narasumber wawancara mendalam dalam penelitian ini kepala madrasah, seluruh waka, KTU, dan guru.</p>
----	---	--	---	--	---

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, penulis dapat menyimpulkan bahwa secara khusus belum terdapat manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia seperti yang penulis angkat didalam penelitian ini. Namun dilihat dari penelitian terdahulu yang ada diatas ada persamaan dengan penelitian ini sama-sama mengangkat tentang sumber daya manusia, namun ada pendektan yang berbeda dalam penelitian ini yaitu manajemen kepala madrasah yang menitik beratkan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

### **C. Paradigma Penelitian**

Paradigma penelitian adalah pandangan atau model pola pikir yang menunjukkan permasalahan yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian.<sup>38</sup> Adapun paradigma dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut, yang diadopsi dari teori yang dikemukakan oleh Van Dalen<sup>39</sup> bahwa survei bukan hanya bermaksud mengetahui setatus gejala, tetapi juga bermaksud menentukan kesamaan status dengan cara membandingkan dengan standar yang sudah dipilih atau ditentukan. Pada penelitian ini mencari informasi mengenai bagaimana perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, bagaimana pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan

---

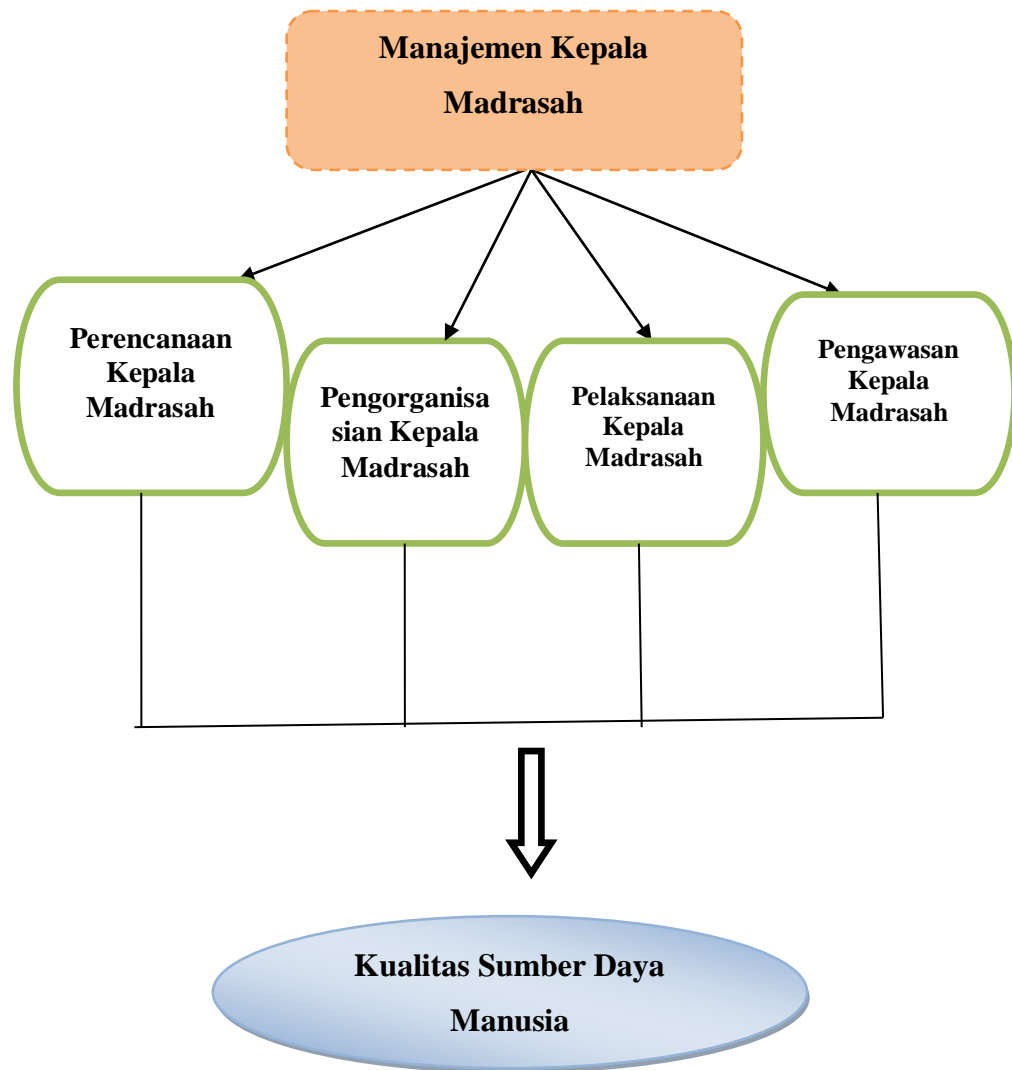
<sup>38</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 43

<sup>39</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Studi Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Reneka Cipta, 2010), 153

kualitas sumber daya manusia, bagaimana pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan bagaimana pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dari masing-masing madrasah tersebut kemudian dideskripsikan sehingga dapat diketahui sejauh apa manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.

Untuk memperjelas alur dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Tugas dalam manajemen kepala madrasah terdiri dari :
  - a. Perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
  - b. Pengorganisasian kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
  - c. Pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
  - d. Pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
2. Kualitas sumber daya manusia adalah segala sesuatu yang menyangkut mutu dari tenaga kerja yang memiliki kompetensi baik dari aspek fisik maupun aspek intelektualnya. Kualitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kualitas sumber daya manusia di MTsN 2 Tulungagung dan MTsN 3 Tulungagung.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**