

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Sistem pendidikan merupakan rangkaian-rangkaian dari sub sistem atau unsur-unsur pendidikan yang saling terkait dalam mewujudkan keberhasilannya. Ada tujuan, kurikulum, materi, metode, pendidik, peserta didik, sarana prasarana, pendekatan dan sebagainya. Keberadaan satu unsur membutuhkan keberadaan unsur lain. Salah satu manajemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah penerapan manajemen strategik. Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategik menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik. Konsep ini menekankan kepada upaya sekolah dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang direncanakan dalam tatanan ruang lingkup pendidikan sehingga sekolah dapat memahami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif berkelanjutan secara sistematis dan konsisten.

Usaha sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik ini sejalan dengan perintah Allah SWT dalam Al-Qur'an yakni surat Al-Maidah ayat 2

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تُحْلُوا شَعِيرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا أَهْدِي وَلَا أَلْقَيْدَ وَلَا ءَامِينَ الْبَيْتِ
الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ أَن صَدُّوْكُمْ

عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَنْ تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi'ar-syi'ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya..¹

Dari ayat diatas dalam pandangan penulis, sekolah sudah sangat tepat bila berusaha untuk memberikan *excellent service* kepada siswa dengan cara menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik, karena didasari dengan semangat untuk menolong dalam berbuat kebajikan dan taqwa yakni kegiatan menuntut ilmu.

Dewasa ini perkembangan zaman menuntut dunia pendidikan untuk senantiasa terus-menerus meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan. Mutu dalam pendidikan diartikan dalam bentuk pelayanan prima (*excellent service*) yang mana pelayanan tersebut mampu memenuhi kebutuhan dan harapan pihak-pihak terkait dengan fokus utama tentu pada peserta didik. Mutu pendidika terus mengalami perkembangan seiring tuntutan hasil pendidikan, dalam hal ini adalah lembaga pendidikan yang mengikuti perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan. Sehingga sekolah dituntut untuk terus meningkatkan kualitas lembaga pendidikan agar mampu berdaya saing tinggi.

¹ Pustaka Al-Fatih, *Al-Qur'an dan terjemahannya: Mushaf dan terjemah suplemen sirah Aminah*, (Jakarta: Pustaka Al-fatih,2006)106.

Konsep layanan bagi suatu lembaga adalah cara penting untuk menangkap sifat layanan sehingga pelanggan tahu apa yang mereka dapatkan dan staf memahami apa yang mereka berikan. Konsep layanan juga dapat digunakan untuk membantu mengembangkan layanan baru.² Meskipun demikian konsep layanan seringkali tidak diartikulasikan secara jelas, dibagikan atau dipahami. Konsep layanan adalah sesuatu yang lebih emosional daripada model bisnis, lebih dalam dari merek, lebih kompleks daripada ide-ide yang bagus, dan lebih dalam daripada apa yang terlihat. Juga sesuatu yang dapat menyatukan karyawan dan pelanggan dan menciptakan keuntungan bisnis.³

Service Excellence adalah kepedulian kepada pelanggan pendidikan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada lembaganya.⁴ Mewujudkan layanan prima (*service excellence*) tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Banyak faktor yang perlu dipertimbangkan secara cermat, karena upaya penyempurnaan kualitas layanan berdampak signifikan terhadap budaya organisasi secara keseluruhan. Diantara berbagai faktor tersebut adalah mengidentifikasi kualitas layanan, mengelola ekspektasi pelanggan, menumbuhkembangkan kualitas layanan, menindaklanjuti layanan, dan mengembangkan system informasi kualitas

² Rovert Johnston, Graham Carlk & Michael Surver, *Serevis Operations Management; Improving Service Delivery*, Pearson Education Limited Edinburgh Gate, Harlow, Essex CM20 2JE, England, 2012, 47

³ Ibid, 48

⁴ Adya Barata Atep, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: Elex Media Komputindi, 2004), 27

layanan.⁵ Focus dari *Service Excellence* adalah bagaimana memuaskan, meningkatkan loyalitas, mencapai tujuan/manfaat kelembagaan, dan menciptakan citra positif.⁶

Dalam rangka mencapai kualitas pelayanan pendidikan yang prima, maka perlu adanya formulasi strategi yang tepat. Formulasi strategi ini biasa tertuang dalam sebuah manajemen yakni manajemen strategik. Manajemen strategik adalah suatu seni (keterampilan), teknik, dan ilmu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal, yang senantiasa berubah sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.⁷ Pentingnya pihak lembaga pendidikan dalam menentukan manajemen strategik menjadi sangat dominan, karena dapat menyebabkan suatu keunggulan atau bahkan dapat menjadi ancaman bagi lembaga pendidikan.

Masyarakat atau pelanggan jasa pendidikan memiliki anggapan bahwa kualitas layanan merupakan suatu bentuk penilaian terhadap layanan yang diterima dengan layanan yang diharapkan. Kualitas layanan pendidikan memiliki hubungan yang sangat erat dengan kepuasan pelanggan utamanya peserta didik. Kualitas layanan pendidikan memberikan motivasi bagi pelanggan pendidikan dalam hal ini siswa untuk menjalin hubungan yang kuat dengan pihak lembaga pendidikan. Persaingan yang begitu ketat antar

⁵ Fandy Tjiptono, *Service Management*, (Yogyakarta: CV. Andi Offset, 2008), 99

⁶ *Ibid*, 59

⁷ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2006), 5.

lembaga pendidikan mendorong setiap lembaga pendidikan memberikan layanan yang terbaik kepada pelanggannya, baik peserta didik maupun orang tuanya.

Salah satu indikator bahwa lembaga pendidikan Islam dikatakan memiliki mutu yang baik adalah terpenuhinya apa yang menjadi harapan masyarakat atau pelanggan pendidikan. Pelanggan merasa puas terhadap layanan yang diberikan oleh lembaga pendidikan Islam tersebut. Kepuasan terhadap layanan lembaga pendidikan Islam akan berdampak pada kepercayaan masyarakat selaku konsumen pendidikan. Pada akhirnya sebuah lembaga pendidikan akan mendapatkan tempat di hati masyarakat.

Permasalahan penyediaan layanan prima yang berorientasi pada terpenuhinya kebutuhan pelanggan secara maksimal bagi lembaga pendidikan tingkat menengah bersifat kompleks. Di satu sisi, lembaga harus mengakomodir kebutuhan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal dan disisi lain, lembaga dihadapkan pada tuntutan standar minimal pendidikan serta kemampuan manajemen mulai dari unsur man (manusia/orang), money (uang), materials (bahan-bahan), machine (mesin), method (metode), dan market (pasar). Kepuasan pelanggan dalam konteks lembaga pendidikan menengah dewasa ini bukan lagi sekedar bagaimana siswa bisa melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi dengan prestasi akademik sebagai tolok ukur. Lebih dari itu juga moral karakter, prestasi non akademik siswa dan lembaga serta system pelayanan yang diselenggarakan lembaga khususnya dalam hal keandalan (*reability*), kepekaan

(*responsiveness*), kepastian (*assurance*), kepedulian (*empaty*) dan keberwujudan (*tangible*).⁸

Selanjutnya, untuk memaksimalkan implementasi *excellent service* agar efektif dalam mencapai target yang diinginkan, salah satu upaya yang ditawarkan adalah penerapan manajemen strategik. Hal ini karena manajemen strategi menawarkan pelaksanaan dan pengevaluasian strategi yang dipilih secara efektif dan efisien, pengevaluasian kinerja, peninjauan dan pengajian situasi dan kondisi, penyesuaian dan koreksi, pembaruan strategi, siklus peninjauan kekuatan-kelemahan-peluang-hambatan agar sesuai dengan lingkungan internal dan eksternal.⁹ Manajemen strategik sebagaimana konsep Wheelen dan Hunger adalah serangkaian daripada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategi, pelaksanaan/implementasi dan evaluasi.¹⁰

Penelitian ini penulis lakukan di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Trenggalek. Kedua lembaga ini memiliki tempat dihati masyarakat Trenggalek sebagai salah satu pilihan dalam menentukan layanan pendidikan. Hal ini tercermin dari ungkapan Slamet Riyadi selaku wali murid dari Muhammad Bakti Utomo siswa MAN 2 Trenggalek, bahwa alasan memilih MAN 2 Trenggalek adalah karena sekolah ini dipandang mampu memberikan pelayanan prima/*excellent sevice* pada anaknya.¹¹ Juga ungkapan Netisya Indrawati siswa SMAN 1 Karanganyar Trenggalek bahwa alasan memilih untuk melanjutkan studi jenjang menengah atas di

⁸ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah* (Semarang: PT Pustaka Rizki Putra, 2011), 187-188

⁹ Maisah, *Manajemen Strategik dalam Perspektif Pendidikan Islam*, (Jambi: Salim Media Indonesia, 2020), 4.

¹⁰ Thomas L. Wheelen, J David Hunger, *Strategic Management and Business Policy Achieving Sustainability*, (Pearson, 2010), 105.

¹¹ Wawancara dengan Slamet Riyadi (Wali murid di MAN 2 Trenggalek) pada 14 Oktober 2022

SMAN 1 Karang Trenggalek adalah karena dia memandang bahwa SMAN 1 Karang Trenggalek mampu memenuhi kebutuhannya akan pelayanan pendidikan.¹²

Penelitian ini menggunakan pendekatan mutikasukus di dua lokus penelitian. Lokus pertama adalah MAN 2 Trenggalek. MAN 2 Trenggalek merupakan sebuah madrasah tingkat menengah dibawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia yang berkedudukan di kecamatan Panggul Trenggalek. Panggul adalah sebuah kecamatan yang berada di ujung tenggara kabupaten Trenggalek, yang berbatasan dengan kabupaten Pacitan. Secara geografis, panggul adalah daerah pegunungan yang memiliki wilayah pantai. Hal ini tentu sangat berpengaruh pada kondisi sosiologis masyarakatnya, masyarakat pegunungan yang cenderung lebih tradisional dan dikombinasikan dengan masyarakat pesisir yang lebih keras. Unik, ya itulah kesan yang peneliti rasakan ketika berinteraksi dengan masyarakat Panggul. Inilah yang membuat peneliti tertarik untuk memilih MAN 2 Trenggalek, karena letaknya yang berada di Panggul.

Lokus kedua adalah SMAN 1 Karang Trenggalek. SMAN 1 Karang merupakan suatu sekolah dalam naungan Dinas Pendidikan yang berada di Kecamatan Karang Trenggalek. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah favorit di kabupaten Trenggalek. SMAN 1 Karang merupakan sekolah idola bagi banyak siswa lulusan SMP di Kabupaten Trenggalek. Ini menunjukkan bahwa SMAN 1 Karang memiliki daya tarik, dan daya tarik

¹² Wawancara dengan Netisya Indawati (Siswa SMAN 1 Karang Trenggalek) pada 7 Oktober 2022

sekolah itu artinya adalah “mutu”. Fakta yang menunjukkan banyaknya antusiasme siswa SMP yang ingin melanjutkan ke SMAN 1 Karangmenunjukkan bahwa sekolah ini merupakan sekolah yang bermutu.

Penelitian dalam bentuk tesis ini berangkat dari kegelisahan penulis terkait asumsi dan pilihan sebagian masyarakat terkait kedua lembaga pendidikan di wilayah Trenggalek tersebut. Sebagai lembaga pendidikan yang dianggap bermutu dan menjadi pilihan masyarakat patut diduga bahwa di kedua lembaga pendidikan tersebut konsep-konsep manajemen strategis terkait pelayanan prima telah berjalan dengan baik. Penelitian ini penulis beri judul Manajemen Strategik dalam Meningkatkan *Excellent service* Lembaga Pendidikan (Studi multikasus di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karangmen Trenggalek).

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka penelitian ini difokuskan pada formulasi/perencanaan Strategik, Implementasi Strategik, dan Evaluasi Strategik yang dilaksanakan di 2 lembaga pendidikan yakni di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karangmen Trenggalek. Berdasarkan pada fokus ini maka pertanyaan penelitian dalam penelitian yang akan kami lakukan adalah :

1. Bagaimana formulasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karangmen Trenggalek?
2. Bagaimana Implementasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent*

service di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek?

3. Bagaimana evaluasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus dan pertanyaan penelitian dalam uraian diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis temuan penelitian tentang formulasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis temuan penelitian tentang implementasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis temuan penelitian tentang evaluasi strategik dalam upaya meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek.

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan judul penelitian, konteks penelitian, fokus penelitian dan tujuan penelitian diharapkan penelitian kami ini dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan

kontribusi yang berharga dan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan yakni dalam bidang manajemen pendidikan khususnya terkait dengan strategi memberikan pelayanan prima (*excellent service*) di lembaga pendidikan.

2. Praktis

Adapun secara praktis diharapkan dapat memberikan kontribusi pada beberapa pihak, diantaranya:

- a. Peneliti, dapat menambah wawasan keilmuan tentang manajemen strategi dalam mewujudkan *excellent service* lembaga pendidikan
- b. MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karang Trenggalek, sebagai referensi untuk melakukan evaluasi dalam manajemen strateginya untuk meningkatkan pelayanan/*service* bagi pelanggan.
- c. Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya, terutama penelitian yang terkait dengan manajemen strategik.

E. Penegasan Istilah

Pada bagian ini penulis akan menegaskan pengertian masing-masing istilah yang terdapat didalam judul untuk menghindari adanya kekeliruan atau kesalahan dalam memahami judul penelitian ini. Hal ini akan memudahkan bagi pembaca dalam memahami maksud dari judul tersebut. Judul Tesis ini selengkapny adalah Manajemen Strategik dalam meningkatkan *Excellent service* Lembaga Pendidikan (Studi multi kasus di MAN 2 Trenggalek dan

SMAN 1 Karangen Trenggalek).

1. Penegasan konseptual

a. Manajemen strategik

Strategi adalah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan¹³ memuat langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh dan berjangka panjang dalam pencapaian suatu tujuan.¹⁴ Strategi dalam konteks manajemen strategic adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan (sekolah) dalam jangka panjang,¹⁵ yang terdiri atas tindakan perumusan (*formulating*), penerapan (*implementating*), dan evaluasi (*evaluating*), dan keputusan-keputusan strategik antara fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan di masa datang.¹⁶

b. Formulasi strategi

Formulasi strategi adalah tahapan pertama dari proses manajemen strategis. Formulasi strategi mencakup pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menciptakan tujuan jangka panjang, memulai strategi alternatif, dan memilih strategi

¹³ Faturrohman Pupuh dan Sutikno M. Sobry, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islam*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 3

¹⁴ Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004) 25.

¹⁵ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, ter. Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), 4.

¹⁶ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik Pengantar Proses Berpikir Strategik*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 16.

khusus untuk dicapai.¹⁷ Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi (lembaga pendidikan) yang sesungguhnya.¹⁸

c. Implementasi strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur. Proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan sistem manajemen dari organisasi (lembaga pendidikan) secara keseluruhan dengan tujuan mengoptimalkan tujuan yang telah direncanakan.¹⁹

d. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari formulasi (perumusan) dan implementasi (penerapan) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah perbaikan. Evaluasi dilakukan di setiap tahapan kegiatan dengan terlebih dahulu menyusun tabel indikator kinerja. Proses evaluasi adalah tahap manajemen strategi dimana pimpinan puncak dari lembaga berusaha memastikan bahwa pilihan strateginya telah terlaksana sebagaimana mestinya dan mencapai tujuan lembaga. Jika terjadi penyimpangan maka pimpinan memberi rekomendasi dan

¹⁷ Fred R. David dan Forest R. David, *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 4.

¹⁸ Prim Masrokan Mutohar dan Masduki, *Manajemen Strategik Pendidikan : Strategi peningkatan mutu dan Daya Saing Perguruan Tinggi*, (Tulungagung : Cahaya Abadi, 2019), 113.

¹⁹ Prim Masrokan Mutohar dan Masduki, *Manajemen Strategik*, 174.

intervensi agar kegiatan dapat dilanjutkan sesuai tujuan.²⁰

e. *Excellent service* (Pelayanan Prima)

Secara sederhana layanan pendidikan bisa diartikan dengan jasa pendidikan. Kata jasa (*service*) itu sendiri memiliki beberapa arti, mulai dari pelayanan pribadi (*personal service*) sampai pada jasa sebagai suatu produk.²¹ Kotler mendefinisikan jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun, produksi jasa mungkin berkaitan dengan produk fisik atau sebaliknya.²² Sedangkan pelayanan prima (*service excellent*) adalah suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan, kebutuhan dan kepuasan pelanggan.²³

2. Penegasan operasional

Tesis dengan judul “Manajemen Strategik dalam Meningkatkan *Excellent service* Lembaga Pendidikan” (studi multi kasus di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar Trenggalek) ini adalah pendalaman tentang formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi dalam upaya mewujudkan suatu pelayanan yang terbaik dalam memenuhi harapan, kebutuhan dan kepuasan pelanggan (pelayanan prima; *service excellent*) yang ada di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar

²⁰ Nataliningsih, *Manajemen Strategi Agribisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2018),91.

²¹ Rambat Lupiyadi dan A. Hamdani, *Manajemen Pemasaran Jasa*, (Jakarta : Salemba Empat, ed II, 2006),5.

²² M.N. Nasution, *Manajemen Jasa Terpadu*, (Bogor : Ghalia Indonesi, 2004),6.

²³ Atep Adya Barata, *Dasar-Dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta : Elex Media Komputindo,2003), 30

Trenggalek).

F. Sistematika Penulisan

Teknik penulisan tesis ini disusun dengan mengacu pada buku pedoman penulisan tesis.²⁴ Penelitian dalam tesis ini disusun terdiri dari enam bab. Antara satu bab dengan bab lainnya saling keterkaitan dan ketergantungan secara sistematis. Artinya, pembahasan yang akan penulis dalam tesis ini akan disusun secara beruntun dari bab pertama hingga terakhir. Hal ini bertujuan agar pembaca bisa memahami isi penelitian secara utuh. Sistematika pembahasan penelitian tesis yang akan penulis lakukan dapat diuraikan, sebagai berikut:

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 tentang peran Kepala Sekolah beserta jajaran

²⁴ Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Tesis dan Makalah Pascasarjana IAIN Tulungagung Tahun Akademi 2020/2021*. (Tulungagung: Pascasarjana IAIN Tulungagung, 2020), 4.

manajemen sekolah dalam meningkatkan *excellent service* di MAN 2 Trenggalek dan SMAN 1 Karanganyar.

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

c. Bab III Metode Penelitian

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

d. Bab IV Paparan Data dan Temuan Penelitian

Pada bab ini menguraikan tentang deskripsi data, temuan penelitian, analisis data dan proposisi 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.

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 atau bahan kajian penelitiselanjutnya.

g. Bagian akhir

Bagian akhir berisi tentang daftar rujukan, lampiran dan riwayat hidup penulis.