

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KUALITAS TENAGA PENDIDIK DAN TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MAN 2 KABUPATEN MADIUN**

SKRIPSI



Oleh

MUNAFATIN NUR AZIZAH

NIM. 206190101

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

2023

ABSTRAK

Azizah, Munafatin Nur. 2023. *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen, Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.

Kata Kunci: Kepala Madrasah, Kualitas, Sumber Daya Manusia

Keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi sangat penting bagi mendorong kemajuan suatu madrasah. Madrasah dengan fasilitas yang memadai tidak luput dari kepala madrasah yang berkewajiban melakukan pembinaan terhadap sumber daya manusia yang tersedia seperti tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, agar memiliki kemampuan yang berkualitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, (2) Peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, (3) Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian dilakukan dengan empat tahapan yaitu, pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan kesimpulan. Untuk pengecekan keabsahan data dilakukan dengan peningkatan ketekunan, triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil analisis data ditemukan bahwa (1) Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; a). Memberdayakan SDM untuk saling bekerja sama; b). Merencanakan Langkah-langkah peningkatan SDM; c). Mengorganisasikan tenaga pendidik dan kependidikan dengan melibatkan, membagi tugas, dan membagi tim structural; d). Melaksanakan program dengan mengembangkan potensi dan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi; e). Mengevaluasi dengan memantau progress yang telah dilaksanakan dan melakukan evaluasi. (2) Peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; a). Mengadakan studi banding di madrasah lain; b). Melaksanakan pengembangan IPTEK bidang keterampilan dengan UNESA; c). Melakukan inovasi dalam pembelajaran yakni penggunaan kurikulum merdeka untuk kelas X; d). Menjadi contoh teladan dan panutan dalam upaya perbaikan; e). Melaksanakan pembinaan dan pengembangan berupa koordinasi. (3) Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; a). Melakukan supervisi kepada tenaga pendidik dan kependidikan; b). Melakukan supervisi dengan kunjungan kelas dan melaksanakan bimbingan secara personel; c). Menyiapkan berkas supervisi, berupa instrument supervisi dan lembar pengamatan; d). Melakukan tindak lanjut berupa evaluasi terhadap hasil supervisi.



LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Munafatin Nur Azizah
NIM : 206190101
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber
Daya Manusia di MAN 2 Kabupaten Madiun

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah.

Ponorogo, 11 April 2023

Pembimbing

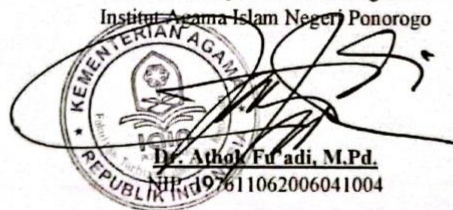


Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 197611062006041004

Mengetahui,

Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.
NIP. 197611062006041004



**KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO**

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudari:

Nama : Munafatin Nur Azizah
NIM : 206190101
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Senin
Tanggal : 05 Juni 2023

Dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan, pada:

Hari : Jum'at
Tanggal : 09 Juni 2023

Ponorogo, 09 Juni 2023

Mengesahkan

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Moh. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji:

Ketua Sidang : Dr. Ahmadi, M.Ag.
Penguji I : Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.
Penguji II : Dr. Athok Fu'adi, M.Pd.

(
)
(
)
(
)

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Munafatin Nur Azizah
Nim : 206190101
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi/ tesis telah di periksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis. Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 09 Juni 2023
Penulis



Munafatin Nur Azizah
NIM. 206190101

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Munafatin Nur Azizah
NIM : 206190101
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia di MAN 2 Kabupaten Madiun

Dengan ini, menyatakan yang sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 12 April 2023

Yang Membuat Pernyataan



Munafatin Nur Azizah

NIM. 206190101

P O N O R O G O

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	v
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
DAFTAR ISI.....	vii
BAB I: PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	8
E. Manfaat Penelitian	8
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II: KAJIAN PUSTAKA.....	12
A. Kajian Teori	12
1. Kepala Madrasah.....	12
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	12
b. Syarat-Syarat Menjadi Kepala Madrasah.....	13
c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah	14
d. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah	15
2. Sumber Daya Manusia (SDM).....	20
a. Pengertian Sumber Daya Manusia	20
b. Kualitas Sumber Daya Manusia	21

c. Sumber Daya Manusia di Madrasah	23
d. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	26
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	27
C. Kerangka Pikir	31
BAB III: METODE PENELITIAN.....	32
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	33
C. Data dan Sumber Data	34
D. Teknik Pengumpulan Data.....	35
E. Teknik Analisis Data.....	40
F. Pengecekan Keabsahan Penelitian	42
G. Tahap Penelitian.....	44
BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Latar Penelitian.....	46
1. Sejarah Berdirinya MAN 2 Kabupaten Madiun.....	46
2. Profil MAN 2 Kabupaten Madiun.....	47
3. Letak Geografis MAN 2 Kabupaten Madiun.....	48
4. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Kabupaten Madiun.....	48
5. Struktur Organisasi MAN 2 Kabupaten Madiun	51
6. Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik MAN 2 Kabupaten Madiun.....	52
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Kabupaten Madiun.....	55
8. Prestasi Belajar MAN 2 Kabupaten Madiun.....	55
B. Deskripsi Data	58
1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	58

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Innovator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	65
3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	71
C. Pembahasan.....	77
1. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	77
2. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Innovator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	80
3. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun	83
BAB V: SIMPULAN DAN SARAN	85
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA	88



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, pendidikan seyogyanya harus digunakan di masa depan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang unggul.¹ Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi, baik organisasi besar maupun kecil. Dalam organisasi besar, sumber daya manusia dianggap sebagai elemen yang sangat penting dalam pengembangan usaha, peran personel atau sumber daya manusia menjadi semakin penting.²

Dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di madrasah bertujuan untuk meningkatkan partisipasi organisasi dan meningkatkan produktivitas. Hasil berbagai penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor penentu produktivitas, sumber daya manusia bidang pendidikan madrasah terbagi menjadi beberapa bagian, antara lain: kepala madrasah, guru dan staf. Daya saing madrasah juga ditentukan oleh sumber daya manusianya. Kompetensi sumber daya manusia merupakan hal terpenting dalam menentukan mutu suatu organisasi. Organisasi dengan kompetensi yang berharga dan langka menciptakan keunggulan kompetitif

¹ Nur Amin Suyanto, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Pendidik di Sekolah," *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol 09, No. 01 (2021), 77.

² Suhartono, et al, "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya (Studi Pada Pemerintah Desa Tonasa dan Desa Mamampang, Tombolo Pao)," *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, Vol. 03, No. 03 (2020), 336–337.

yang lebih besar atas pesaing mereka, yang kedepannya akan menghasilkan kinerja yang optimal.³

Di Indonesia, kualitas sumber daya manusia sekarang ini jauh lebih rendah jika dibandingkan dengan Negara lain. Kualitas sumber daya manusia yang rendah tersebut karena masyarakat (terutama di daerah pinggiran) masih memiliki kesadaran yang rendah akan pentingnya pendidikan formal. Bersumber pada forum World Economic Forum yang diterbitkan pada tahun 2017 menurut data Global Human Capital Report, Indonesia sangat memperhatikan karena posisi Indonesia pada masa itu terdapat pada posisi peringkat ke 65 dari 130 negara dalam bidang pendidikan karena minat belajar di Indonesia kurang serta kurangnya minat literasi akan buku bacaan sehingga kualitas pendidikan di Indonesia tertinggal jauh oleh negara-negara tetangga. Menghadapi masalah pendidikan tersebut, Indonesia tidak hanya meningkatkan kualitas pendidikan akan tetapi Indonesia juga merevisi kualitas pendidikan yang ada. Sementara itu yang menjadi penentu dalam kualitas pendidikan yaitu mempunyai SDM yang mumpuni karena saling berhubungan dengan adanya interelasi Indonesia di masa depan.⁴

Dalam proses reformasi sekarang ini diperlukan sumber daya manusia berkualitas yang memiliki kemauan dan kemampuan untuk senantiasa meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan. Dalam kerangka inilah dirasakan perlunya mengkaji masalah pendidikan untuk

³ Muhammad Abrori, Chusnul Muali, "Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 1 (2020), 1.

⁴ Wahyudi, et al, "Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia," *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)*, Vol. 1, No. 1 (2022), 18.

meningkatkan kualitas sumber daya manusia, agar berkontribusi dalam memajukan masyarakat bangsa dan menjadi wahana dalam menterjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana pembangunan watak bangsa. Peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan ini lebih diperlukan lagi dalam konteks otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Pada dasarnya proses pendidikan di era reformasi ini dilakukan dalam rangka mendukung pembangunan nasional yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dilakukan secara berjenjang dan berkelanjutan. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan lembaga pendidikan untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan yang berkarakter.⁵

Penjaminan mutu sangat urgen dalam dunia pendidikan untuk mengontrol pelaksanaan pembelajaran. Perihal ini sesuai dengan terbitnya UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pengimplementasian dari kedua payung hukum tersebut dilaksanakan oleh Pemerintah, antara lain dengan terbitnya peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Salah satu isi Permendiknas tersebut adalah kompetensi manajerial, yang merupakan salah satu standar kualifikasi yang dimiliki oleh para pemimpin madrasah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan.⁶

⁵ Rusmini, "Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Karakter dan Attitude," *Nur El- Islam*, Vol. 4, No. 2 (2017), 80.

⁶ Muhammad Abrori, *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 2.

Kepemimpinan merupakan topik manajemen yang masih sangat menarik untuk dibahas. Media massa, baik elektronik maupun cetak, sering menyajikan opini dan pembahasan tentang kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting untuk mencapai misi, visi dan tujuan organisasi menjadi salah satu motif yang memotivasi orang untuk selalu mendalami seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan.⁷

Kepala madrasah yang ideal adalah yang mampu memadukan kemampuan kepemimpinan dan manajemen sekaligus. Pada tingkat perilaku interaksi interpersonal suatu organisasi dan penguatan sumber daya pendukungnya, sulit untuk memisahkan kedua kemampuan tersebut, karena memang praktis manajemen dan kepemimpinan tidak mudah untuk dibedakan. Subyek disebut sebagai pemimpin atau manajer yang memiliki tanggung jawab sekaligus jabatan tertinggi dalam hirarki organisasi.⁸

Sebagai pimpinan lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan mutu dan penguatan sumber daya di madrasahya. Oleh karena itu, pemimpin di lembaga pendidikan Islam memang harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, karena peran pemimpin dapat mempengaruhi kondisi organisasi secara keseluruhan. Maju mundurnya lembaga pendidikan lebih banyak ditentukan oleh faktor kepemimpinan daripada oleh faktor lainnya.

⁷ Yahdiyani, et al, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan," *EduPsyCouns: Jurnal Pendidikan, Psikologi dan Konseling*, Vol. 2, No. 1 (2020), 327–336.

⁸ Baryanto, "Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong," *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 02 (2017), 245.

Dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia lembaga pendidikan, kepala madrasah sebagai pimpinan utama memegang peranan penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia yang harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, salah satu peran yang harus dipenuhi adalah optimalisasi peran kepala madrasah. Sebagai pengelola madrasah, kepala madrasah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja pegawai, khususnya meningkatkan kompetensi profesional bawahannya.

Seorang kepala madrasah harus memiliki beberapa kemampuan untuk menunjang kepemimpinannya, yaitu seorang kepala madrasah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator* (EMASLIM). Beberapa penelitian yang salah satunya dilakukan oleh Wallcot menyimpulkan bahwa kepala madrasah berperan penting dalam efektivitas madrasah. Selain itu, penelitian Gilbert Austin terhadap seluruh kepala madrasah di negara bagian Maryland di Amerika Serikat menampilkan adanya perbandingan antara madrasah yang berprestasi tinggi dan rendah karena pengaruh kepemimpinan kepala madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus selalu berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia agar menjadi lebih baik di masa yang akan datang.⁹

Sebagai lembaga pendidikan, MAN 2 Kabupaten Madiun merespon perkembangan teknologi. Dengan dukungan sumber daya manusia yang dimiliki madrasah ini siap bersaing dengan sekolah lain dalam pelayanan

⁹ Zainudin, et al, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Darul Ihsan Anggana," *Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan (JKT)*, Vol. 1, No. 2 (2020), 180.

informasi publik. Kementerian Agama Republik Indonesia telah menyiapkan madrasah sebagai Madrasah Aliyah (MA) plus ketrampilan. Madrasah Aliyah Negeri 2 Kabupaten Madiun ini memiliki program keterampilan multimedia, tata boga, tata kecantikan, dan tata busana. Selain itu MAN 2 Kabupaten Madiun dalam program keterampilan juga bekerja sama dengan BLK Caruban, Dunia usaha dunia industri, dan Universitas Negeri Surabaya (UNESA).¹⁰ Hal tersebut dilakukan guna menyiapkan siswa di era 5.0, dimana sumber daya manusia tidak hanya belajar terkait ilmu agama saja, akan tetapi juga disiapkan untuk bisa merespon perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, dan kreatif sebagai bekal peserta didik dimasa mendatang. Disamping itu juga, di tengah berkembangnya dunia pendidikan ini, kepala madrasah memberikan ruang dan fasilitas bagi tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengikuti event dan berkolaborasi dengan melaksanakan studi banding atau studi tiru di madrasah-madrasah lain guna melihat diposisi mana madrasah kita, guna mengambil sisi positif untuk peningkatan mutu atau kualitas sumber daya manusia yang ada.¹¹ Peneliti mengambil penelitian di MAN 2 Kabupaten Madiun dilakukan dengan pertimbangan dasar, yaitu madrasah tersebut memiliki sumber daya manusia yang siap untuk berkompetisi dengan madrasah lain dalam bidang pendidikan. Disamping itu juga untuk mengetahui peran kepala madrasah MAN 2 Kabupaten Madiun sebagai manajer, innovator dan supervisor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada disana. Sebagaimana

¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 07/D/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

yang kita ketahui bahwa kepala madrasah merupakan *leadership* yang menentukan keberhasilan lembaga pendidikan yang di pimpinnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan di atas, maka penulis tertarik melakukan sebuah penelitian dengan judul penelitian “**Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun**”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan persoalan-persoalan seperti yang telah dikemukakan dalam identifikasi masalah di atas, maka dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada peran kepala madrasah dalam peningkatan sumber daya manusia di MAN 2 Kabupaten Madiun. Peran Kepala madrasah tersebut dapat dipahami melalui pernyataan yang dikemukakan oleh Mulyasa bahwa kepala madrasah memiliki peran sebagai *educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Karena keterbatasan waktu peneliti, sehingga peneliti membatasi masalah pada tiga hal utama yang sesuai dengan permasalahan yang diangkat, yaitu peran kepala madrasah sebagai manajer, peran kepala madrasah sebagai innovator, dan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun. Tiga hal tersebut dijadikan fokus penelitian karena saling memiliki keterkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah di atas, maka terdapat sejumlah pertanyaan penelitian penting yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun?
3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis:

1. Secara Teoritis.

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan dan dimanfaatkan sebagai bahan informasi atau masukan yang bersifat membangun pengetahuan mengenai peningkatan efisiensi kualitas sumber daya manusia.

2. Secara Praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai referensi atau masukan serta sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan dalam merancang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas SDM dengan basis teori EMASLIM untuk menghadapi tantangan di sebuah organisasi atau institusi unggulan. Sehingga, dapat menjadi alternatif solusi yang diterapkan dalam menghadapi perubahan pada tingkatan institusi sekalipun.

b. Bagi Madrasah dan Swasta di Indonesia

Diharapkan dengan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi operasional bagi beberapa lembaga pendidikan di Indonesia, khususnya madrasah untuk meningkatkan, berkembang serta mengoptimalkan kesempatan dan peluang yang dimiliki melalui peningkatan kualitas SDM dan melakukan pembaharuan untuk mencapai tujuan madrasah secara lebih efektif efisien.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini bertujuan untuk memberikan tambahan referensi secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti dan masyarakat pada umum untuk mengenali pentingnya peran kepala madrasah dalam

meningkatkan kualitas SDM. Terlebih dengan kondisi perkembangan teknologi yang semakin pesat dan kondisi lingkungan yang tidak dapat di prediksi, sehingga mendorong pentingnya pemanfaatan kualitas SDM dalam sebuah lembaga atau organisasi.

d. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana pembelajaran yang meningkatkan pemahaman dan memperluas khazanah pengetahuan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas SDM, dan sebagai bahan penelitian untuk memenuhi syarat kelulusan sebagai mahasiswa.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini dan agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan pembahasan menjadi lima bab dimana masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut:

BAB I, terkait dengan pendahuluan merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Pada bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

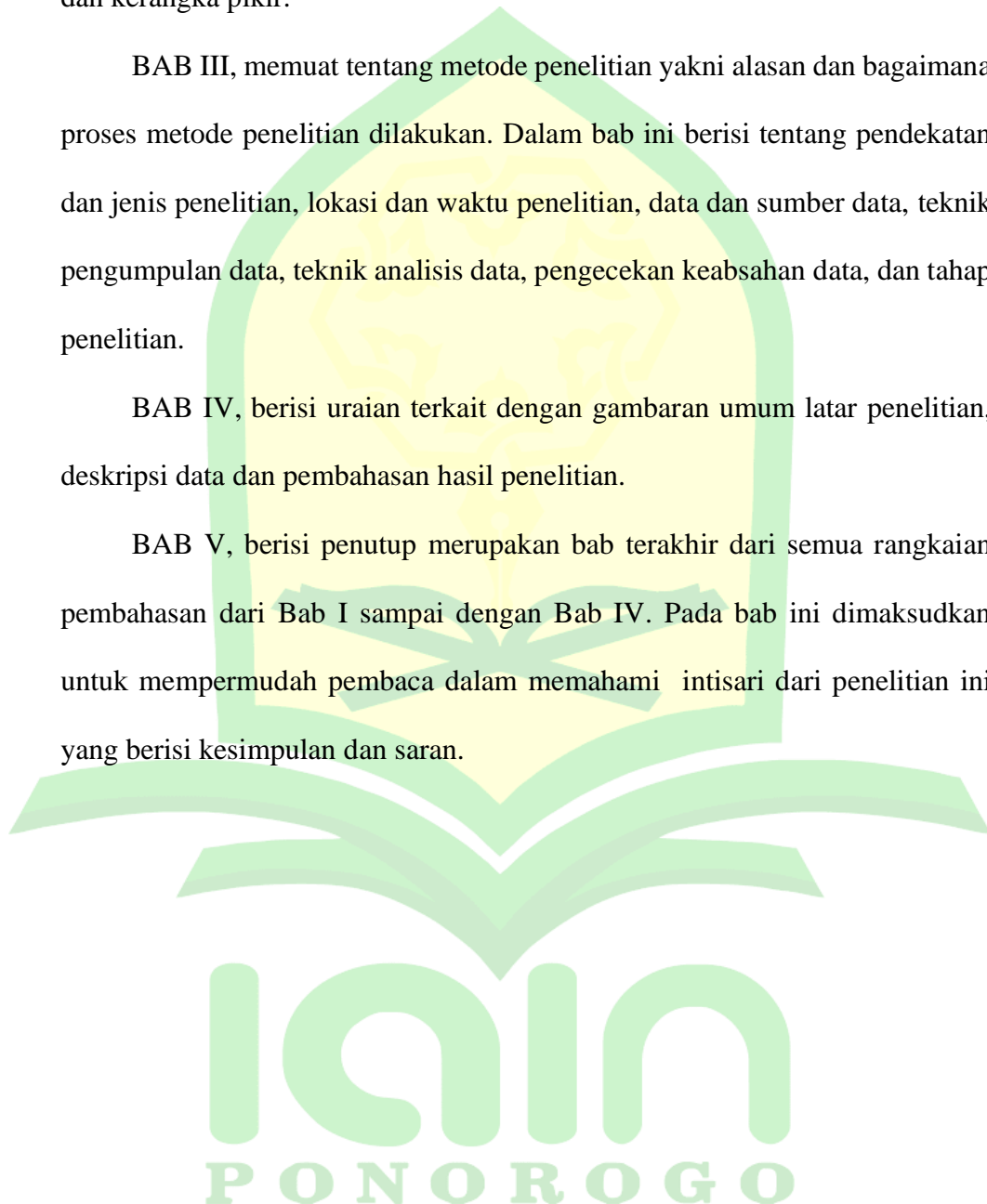
BAB II, terkait dengan kajian pustaka yang berisi kajian teori yang meliputi tinjauan tentang pengertian kepala madrasah, syarat-syarat menjadi kepala madrasah, tugas dan tanggung jawab kepala madrasah, fungsi dan peran

kepala madrasah, pengertian sumber daya manusia, dan kualitas sumber daya manusia, kajian penelitian terdahulu untuk menganalisis masalah penelitian yang selaras dengan permasalahan yang diterangkan dalam bab sebelumnya dan kerangka pikir.

BAB III, memuat tentang metode penelitian yakni alasan dan bagaimana proses metode penelitian dilakukan. Dalam bab ini berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap penelitian.

BAB IV, berisi uraian terkait dengan gambaran umum latar penelitian, deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V, berisi penutup merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari Bab I sampai dengan Bab IV. Pada bab ini dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah berasal dari dua kata “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “madrasah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau pemimpin suatu lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.¹²

Menurut Lazaruth memberikan pengertian bahwa: “Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam mengembangkan mutu pendidikan madrasah”. Daryanto berpendapat bahwa: “kepala madrasah merupakan personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah.”¹³

Kepala madrasah sebagai agen perubahan pada sekolah memiliki peranan aktif untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan leadership yang baik. Kepala madrasah yang baik yakni kepala madrasah yang bisa dan dapat

¹² Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998), 420.

¹³ Jamilah Maisura, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas,” *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Vol. 2, No. 3 (2018), 122.

mengelola semua sumber daya pendidikannya untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Kepala madrasah hendaknya bisa menciptakan iklim organisasi yang baik supaya semua komponen sekolah bisa memerankan dirinya secara bersama agar mencapai sasaran dan tujuan organisasi.¹⁴

Dari beberapa penjelasan di atas kita dapat garis bawahi bahwasannya posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah adalah pengatur dari program yang ada di sekolah. oleh sebab itu kepala madrasah diharapkan dapat menjadi semangat kerja guru, serta kultur madrasah dalam upaya peningkatan mutu belajar siswa.

b. Syarat-Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Dalam mengembangkan Amanah menjadi seorang pemimpin dalam pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran kepemimpinan yang sukses, maka kepala madrasah dituntut untuk memenuhi persyaratan-persyaratan sebagai seorang pemimpin, diantaranya:¹⁵

- 1) Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya
- 2) Memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar
- 3) Berpengetahuan yang luas dan cakap
- 4) Adil dalam memperlakukan bawahan

¹⁴ Baharuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan," *Jurnal el-Harakah*, Vol. 8, No. 1 (2006), 20.

¹⁵ Moh. Nur Hidayatullah dan Moh. Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif & Efisien* (Batu: Literasi Nusantara, 2019), 18–19.

- 5) Mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya dengan disesuaikan atas situasi dan masalah yang dihadapi
- 6) Mampu menangani organisasi berdasarkan tujuan
- 7) Mampu mengambil resiko yang lebih besar dan untuk waktu yang panjang.
- 8) Dapat membantu pengetahuan yang strategis
- 9) Dapat mengkomunikasikan informasi dengan jelas cepat
- 10) Dapat melihat organisasi sebagai satu keseluruhan dan mengintegrasikan fungsi-fungsinya.

c. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Menurut purwanto tugas dan tanggung jawab kepala madrasah yaitu harus mengalami perkembangan dan perubahan, baik sifat maupun luasnya sesuai dengan pendidikan di Negara Indonesia yang bersifat Nasional demokratis, maka sifat kepemimpinan manajemen sekolah pun harus berubah dengan mengarah pada kepemimpinan pendidikan yang demokratis.¹⁶

Secara garis besar kepala madrasah sekaligus manager pada suatu institusi pendidikan. Ia sebagai salah satu kunci jaminan berhasil atau tidaknya institusi tersebut mencapai tujuan yang direncanakan.¹⁷ Tugas kepala madrasah selaku pemimpin adalah membantu para guru mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan

¹⁶ Muhammad Kristiawan, et al, *Manajemen Pendidikan* (Sleman: Deepublish, 2017), 18.

¹⁷ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Cet.II (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 149.

menciptakan suasana hidup madrasah yang sehat yang mendorong para guru, pegawai tata usaha, dan orang tua murid mempersatukan kehendak, pikiran dan tindakan dalam kegiatan kerja sama yang efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat. Selain itu, kepala madrasah juga bertanggung jawab atas masalah-masalah baru yang timbul pada zaman sekarang ini.

d. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah mempunyai peran utama dalam menjalankan roda kepemimpinan. Oleh karena itu dinas pendidikan dan kebudayaan (sekarang menjadi Kementerian Pendidikan Nasional) menetapkan bahwa kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai EMASLIM (*educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*).¹⁸ Menurut E. Mulyasa di dalam bukunya untuk menjadi kepala madrasah profesional mengatakan kepala madrasah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator.¹⁹ Diantara peran kepala madrasah tersebut terdapat tiga peran yang terkait dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu peran kepala madrasah sebagai manajer, innovator, dan supervisor.

¹⁸ Muh. Arif, *Profesi Kependidikan (Pedoman dan Acuan Guru Mencintai Profesinya)* (Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2020), 179–187.

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 98.

1) Kepala Madrasah sebagai Manajer

Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, Mulyasa mengemukakan kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.²⁰

Kepala madrasah sebagai manajer pada dasarnya adalah melaksanakan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry, yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen adalah proses yang jelas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan potensi manusia dan sumber daya lainnya.²¹

Menurut Rohmat, mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut; pertama, kemampuan menentukan tujuan organisasi. Kedua, kemampuan merumuskan program pendidikan. Ketiga, kemampuan menyusung

²⁰ Supartilah dan Pardimin, "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Media Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 1 (2021), 142.

²¹ Yogi Irfan R dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 3, No. 1 (2015), 127.

strategi pengembangan. Keempat, kemampuan Menyusun standarisasi pencapaian tujuan.²²

Menurut Stoner yang ditulis oleh Abdul Goffar, menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur guna mencapai tujuan sasaran spesifik atau beberapa alasan.²³

Menurut Usman menyebutkan bahwa Langkah ketiga dari manajemen adalah penggerakan. Penggerakan adalah “serangkaian kegiatan yang dilakukan setelah perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien”. Penggerakan merupakan kegiatan membimbing anak buah dengan memberi perintah, petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin dan memberikan berbagai usaha lain agar mereka bekerja mengikuti tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁴

Menurut Harold Kootz dalam Soebagio Atmodiwirio, menyatakan bahwa “pengawasan adalah pengukuran, dan koreksi atas pelaksanaan kerja dengan maksud mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana yang disusun dapat dilaksanakan dengan baik.”²⁵

²² Intan Dwi Chayani dan Karwanto, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya,” *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 2, No. 2 (2015), 4.

²³ Abdul Goffar, “Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur’an dan Hadist),” *Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, Vol. 8, No. 1 (2016), 42.

²⁴ Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 127–128.

²⁵ Supatmi, et al, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang,” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Untan*, Vol. 3, No. 4 (2014), 9.

2) Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kepala madrasah sebagai innovator akan tercermin dari cara-cara dilakukan dalam pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegative, intergratif, rasional, dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel. Menurut Mulyasa, kepala sekolah sebagai innovator pendidikan tercermin melalui strategi tepat dalam menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengimplementasikan ide-ide baru, mengintegrasikan seluruh kegiatan, memiliki ide kreatif, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.²⁶

Menurut Rohmawati, mengatakan bahwa, tuntunan zaman berdampak pada perkembangan teknologi dan ilmu baru di dunia pendidikan, dalam kondisi tersebut pemikiran kreatif dan inovatif kepala madrasah untuk melahirkan ide atau gagasan baru sangat dibutuhkan.²⁷

Peran kepala madrasah sebagai inovator adalah sebagai berikut: (1) Memiliki gagasan baru untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah. Maupun yang relevan untuk kebutuhan lembaga, (2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru

²⁶ Jezi Adrian Putra, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariman," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 2, No. 1 (2014), 348.

²⁷ Leila Efrilla dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*, Vol. 10, No. 1 (2022), 20.

tersebut dengan baik. Ide atau gagasan tersebut berdampak positif kearah kemajuan, (3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif (pengaturan tata ruang kantor, kelas perpustakaan, halaman, interior, mushola atau masjid) untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang baik mendorong kearah semangat kerja yang baik terutama dan tenaga pendidik

3) Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Tugas kepala madrasah sebagai supervisor, hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu semaksimal mungkin dapat tercapai. Dalam kerangka ini kepala sekolah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Menurut Usman, kepemimpinan kepala madrasah sebagai penggerak dalam bidang supervisi artinya, kepala madrasah harus mampu melaksanakan pembinaan serta pengawasan professional kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.²⁸

Menurut Mulyasa, berpendapat bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan kepala sekolah sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independen dan dapat meningkatkan

²⁸ Lia Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif* (Sleman: UNY Press, 2021), 62.

obyektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilaksanakan secara efektif antara lain dengan cara kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.²⁹

Fungsi supervisi menurut Ametembun dalam Maryono, fungsi supervisi terdiri atas empat macam, yaitu sebagai penelitian, sebagai penilaian, sebagai perbaikan dan sebagai pembinaan.³⁰

2. Sumber Daya Manusia (SDM)

a. Pengertian Sumber Daya Manusia

Semula SDM merupakan terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebageian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya).³¹

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Werther dan Davis, menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi

²⁹ Muhammad Kristiawan, et al, *Supervisi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), 5.

³⁰ Baharuddin dan Lisa Nursita, “Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah,” *Jurnal Idaarah*, Vol. 4, No. 2 (2020), 253.

³¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 3.

sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.³²

Dengan berpegang pada definisi tersebut diatas, bahwa sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sumber dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat daya gunakan oleh organisasi atau lembaga pendidikan. Dengan demikian istilah sumber daya manusia adalah manusia bersumber daya dan merupakan kekuatan (*power*).

b. Kualitas Sumber Daya Manusia

Dalam rangka memperoleh dan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap lembaga pendidikan yang merupakan idaman setiap kepala lembaga pendidikan. SDM yang berkualitas dan loyal sangat menentukan maju mundurnya suatu lembaga pendidikan. Dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan loyal terhadap lembaga pendidikan, perlu dilakukan melalui penarikan karyawan atau pegawai sesuai dengan ilmu manajemen sumber daya manusia. Pengembangan kualitas SDM adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral, dan peningkatan keterampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan.

Tujuan peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan

³² Surajiyo, et al, *Penelitian Sumber Daya Manusia Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)* (Sleman: Deepublish, 2020), 1.

mencapai sasaran program kerja organisasi, institusi atau lembaga pendidikan yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar. Dengan demikian dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penentu kualitas SDM.³³ Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan sumber SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif, generatif, inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti intelegensi.

1) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber daya manusia ini mempunyai peranan yang penting bagi kesejahteraan masyarakat. dengan segala daya serta upaya manusia bias memproduksi barang-barang sesuai dengan kebutuhan. Adapun beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kualitas SDM ini, diantaranya:³⁴

a) Pendidikan

Pendidikan yang baik itu dapat menghasilkan juga sumber daya manusia yang baik. Jadi betapa pentingnya pendidikan

³³ Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)* (Yogyakarta: Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022), 13.

³⁴ Rostini, et al, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*, 14-15.

dalam menghasilkan sumber daya yang berkualitas serta memiliki daya saing.

b) Lingkungan

Lingkungan sangat berpengaruh di dalam membentuk karakter manusia. Maka dengan keadaan lingkungan yang baik itu umunya akan membentuk karakter manusia yang tentu baik juga, sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas serta mempunyai daya saing. Lingkungan yang berpengaruh membentuk karakter manusia misalnya ialah seperti lingkungan tempat tinggal, lingkungan pendidikan, lingkungan bermain, dan lain-lain.

c. Sumber Daya Manusia di Madrasah

Aspek SDM dalam lembaga pendidikan islam pendidikan islam (madrasah) adalah dimensi penting untuk yang diperku dikelola, karena mereka adalah pelaku dan penggerak penting yang perlu dikelola, mereka pelaku dan penggerak semua unsure kegiatan di madrasah. SDM di lembaga pendidikan madrasah meliputi tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan non guru yang meliputi pegawai administrasi (tatausaha), laboran, pustakawan, teknis, dan pembantu pelaksana (tenaga kebersihan).³⁵

1) Tenaga kependidikan berupa pendidik (guru)

Dimensi pendidik sebagai tenaga yang dipersiapkan untuk mendidik peserta didik secara resmi, maka dalam konteks system

³⁵ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011), 39.

mendidik peserta didik secara resmi, maka dalam konteks system pendidikan nasional. Menurut UU Sisdiknas, seorang pendidik dianggap mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional manakala syarat, antara lain:³⁶

- a) Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar.
- b) Sehat jasmani dan rohani.
- c) Memiliki kemampuan untuk mewujudkan tugas pendidikan nasional.
- d) Memiliki kualifikasi akademik yakni singkat pendidikan minimal harus dipenuhi dengan bukti memiliki ijazah dan atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- e) Memiliki kompetensi sebagai tenaga pendidik, yaitu memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi social.

Seorang pendidik dipersyaratkan untuk memiliki jasmani (fisik) yang sehat karena dimungkinkan dengan jasmani yang tidak sehat akan mengganggu pekerjaan dan berlangsung kegiatan pendidikan (belajar) peserta didik. Dipersyaratkan pula seorang pendidik untuk memiliki ijazah/sertifikasi keahlian, seorang pendidik akan dipertanyakan dan bahkan diragukan oleh masyarakat akan status profesi pekerjaannya.

³⁶ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*, 44.

Disamping syarat fisik dan bukti administratif berupa ijazah/serifikat, seorang pendidik juga masih diwajibkan untuk memiliki kompetensi. Dan dalam konteks ini yang dimaksud dengan kompetensi adalah serangkaian tindakan dengan penuh rasa tanggung jawab yang harus di punyai seseorang sebagai persyaratan untuk dapat dikatakan berhasil dalam melaksanakan tugasnya.

2) Tenaga Kependidikan Non-Guru

Pengertian tentang tenaga kependidikan non-guru dalam konteks ini adalah semua SDM atau ketenangan yang membantu terlaksananya kegiatan belajar mengajar dimadrasah selain guru, seperti tenaga laboran, tenaga pustakawan, tenaga administrasi dan termasuk pula tenaga kebersihan yang ada dilembaga pendidikan islam. (madrasah). semua tenaga kependidikan non-guru ini seharusnya memiliki kemampuan professional sesuai dengan bidangnya masing-masing guna mendukung tercapainya tujuan pendidikan di madrasah, tanpa dukungan dari mereka nampaknya proses belajar mengajar dimadrasah sulit untuk bias dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Keterkaitan antara keprofesionalan tenaga kependidikan dengan kualitas madrasah, profesionalisme guru, dan tenaga pendidik non-guru perlu ditingkatkan masalah pembinaan tenaga pendidik menempati kedudukan yang penting. Program manajemen pengelolaan atau pembinaan tenaga pendidikan meliputi peningkatan pendidikan tenaga pendidik dengan jalan memberikan

kesempatan untuk melanjutkan pendidikannya, mengikuti pelatihan dan seminar-seminar pendidikan, peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi, moral, dan disiplin kerja. Dengan adanya peningkatan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan diharapkan upaya pengembangan guru-dan tenaga kependidikan diharapkan upaya pengembangan madrasah dapat dilaksanakan dengan baik. Karena dengan dukungan tenaga pendidik yang professional kualitas madrasah dapat meningkat. Oleh karena itu, di dalam manajemen SDM aspek tenaga guru dan tenaga kependidikan itu, kependidikan lainnya di lembaga pendidikan madrasah, sekolahnya dikelola dengan menggunakan perspektif manajemen pengembangan SDM yang handal, mulai dari prose rekrutmen, melatih, pembinaan karir, dan orientasi pengembangan dalam pelaksanaan tugas mendidik di madrasah.

d. Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Secara umum tujuan pengembangan SDM adalah untuk memastikan bahwa organisasi mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.³⁷

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam organisasi mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula

³⁷ Cecep Hilman, et al, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Sumatra Barat: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022), 12.

diperhatikan bahwa dalam upaya pengembangan SDM ini, kinerja individual dan kelompok adalah subyek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi mereka.

Dalam upaya pengembangan SDM hendaknya berdasarkan kepada prinsip peningkatan kualitas dan kemampuan kerja. Terdapat beberapa tujuan pengembangan SDM, di antaranya adalah: (1) meningkatkan kompetensi secara konseptual dan tehnikal, (2) meningkatkan produktivitas kerja, (3) meningkatkan efisiensi dan efektivitas, (4) meningkatkan status dan karier kerja, (5) meningkatkan pelayanan terhadap klient, (6) meningkatkan moral-etis, dan (7) meningkatkan kesejahteraan.³⁸

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Adanya proses dan hasil pelaksanaan penelitian diperkuat dengan adanya kajian penelitian terdahulu yang relevan guna memperkokoh orisinalitas penelitian ini. Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian penulis ini. Di antaranya yaitu:

Pertama, Skripsi oleh Elok Puji Lestari Saturi yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo*”.³⁹ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait peran

³⁸ Cecep Hilman, et al, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 13.

³⁹ Elok Puji Lestari Saturi, “Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo” (Skripsi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2022), 11.

kepala madrasah dan sumber daya manusia. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Peran kepala madrasah di MI Tarbiyatus Syarifah ditunjukkan dengan menjalankan tujuh peran sebagai evaluator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator,
- 2) Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan,
- 3) Faktor penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia di MI Tarbiyatus Syarifah, diantaranya peserta pelatihan, pelatih, fasilitas pengembangan serta dana pengembangan, dengan solusi mengungkapkan langsung pada saat evaluasi.

Kedua, Skripsi oleh Meta Nurika yang berjudul *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung”*.⁴⁰ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2019 menggunakan data kualitatif deskriptif dengan fokus pembahasan terkait peran kepala madrasah. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: Kepala madrasah melakukan perannya sebagai manajer dalam proses pembelajaran adalah dengan melakukan perencanaan pembelajaran dengan mengawasi guru menyiapkan silabus dan RPP serta bahan ajar madrasah, mengorganising menempatkan tenaga pendidik yang ada sesuai dengan jenjang pendidikannya, kemudian memotivasi dengan memberikan reward dan punishmen terhadap para tenaga pendidik sebagai bentuk apresiasi kinerja dalam melakukan controlling dengan cara mengawasi para tenaga pendidik dalam melaksanakan

⁴⁰ Meta Nurika, *“Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MA Al-Hikmah Bandar Lampung”* (Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2019), 6.

proses pembelajaran, serta melakukan rapat di setiap tiga bulan untuk mengevaluasi proses pembelajaran tersebut.

Ketiga, Skripsi oleh Rindu Ilahi yang berjudul “*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu*”.⁴¹ Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2022 menggunakan data kualitatif dengan fokus pembahasan terkait peran kepala madrasah. Dari hasil dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Kepala MA Bilingual melaksanakan perannya sebagai supervisor, dengan adanya kegiatan kunjungan kelas, diskusi kelompok, simulasi pembelajaran, dan komunikasi individual,
- 2) Kepala MA Bilingual merencanakan program, mengorganisasikan program, mengerakkan program, monitoring, dan pengembangan budaya religious,
- 3) Inovasi dalam sistem pembelajaran berbasis IT. Membuat program bahasa setelah pembelajaran kelas usai yakni English program dan Arabic program.

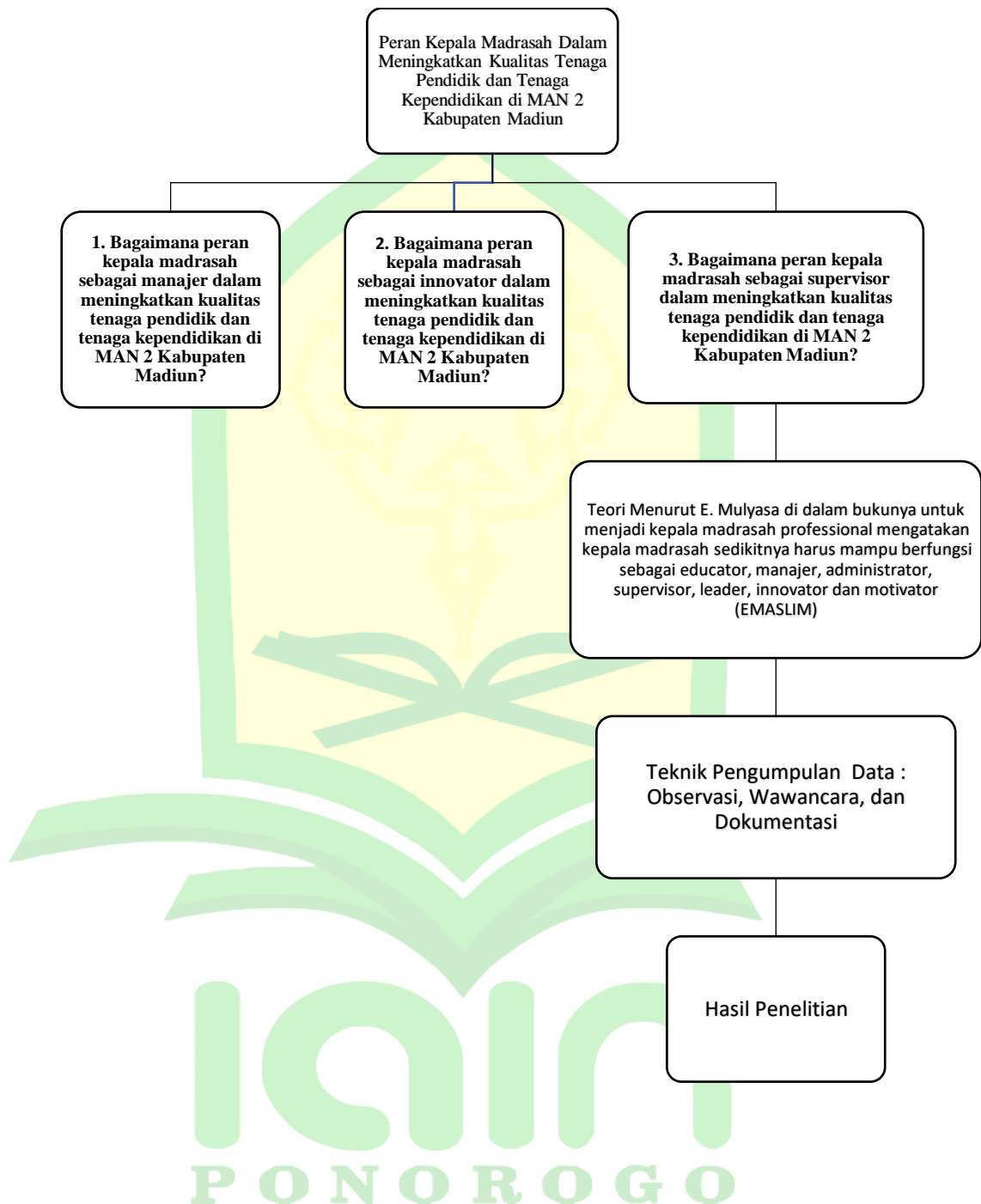
Tabel 2. 1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian ini

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian, Judul Penelitian, Asal Lembaga	Persamaan	Perbedaan
1	Elok Puji Lestari Saturi, 2022, Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo, UIN Sunan Ampel Surabaya.	<ol style="list-style-type: none"> a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah dan SDM 	<ol style="list-style-type: none"> a. Penelitian terdahulu memfokuskan pada peran kepala madrasah dan pengembangan sumber daya manusia. Sedangkan penelitian ini membahas peran kepala madrasah dan meningkatkan sumber daya manusia.

⁴¹ Rindu Ilahi, “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu” (Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022), 4.

			<p>b. Objek penelitian terdahulu di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo. Sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kabupaten Madiun.</p>
2	<p>Meta Nurika, 2019, Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di MA Al-Hikmah Bandar Lampung, UIN Raden Intan Lampung.</p>	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu memfokuskan pada peran kepala madrasah sebagai manajer dan meningkatkan mutu pembelajaran. Sedangkan penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah dan meningkatkan sumber daya manusia. b. Objek penelitian terdahulu di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kabupaten Madiun.</p>
3	<p>Rindu Ilahi, 2022, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.</p>	<p>a. Metode penelitian yang digunakan sama yakni menggunakan metode penelitian kualitatif. b. Kedua penelitian membahas terkait peran kepala madrasah.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu fokus pada peran kepala madrasah sebagai supervisor, innovator dan manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan penelitian ini fokus pada peran kepala madrasah dan meningkatkan sumber daya manusia. b. Objek penelitian terdahulu di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu. Sedangkan penelitian ini di MAN 2 Kabupaten Madiun.</p>

C. Kerangka Pikir



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengungkapkan keunikan dalam masyarakat secara menyeluruh, rinci, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pada prinsipnya yaitu dengan menerangkan dan mendeskripsikan secara kritis suatu kejadian maupun peristiwa sosial dalam hal ini di dunia pendidikan, untuk mencari serta menemukan makna (*meaning*) dalam konteks yang sesungguhnya (*natural setting*).⁴² Jenis penelitian yang dilakukan dengan penelitian lapangan (*field research*) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Sehingga, data diperoleh dengan terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.⁴³

Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik kelompok secara fokus mendalam, dengan penerapan jenis penelitian lapangan yakni studi kasus.⁴⁴ Teknik studi kasus yang digunakan yakni dengan menggali fenomena atau kasus tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan dengan mengumpulkan informasi secara rinci dan mendalam sesuai dengan prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.⁴⁵

⁴² Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338.

⁴³ J.R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9.

⁴⁴ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 48.

⁴⁵ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* (Madura: UTM Press, 2013), 3.

Penelitian dilakukan berdasarkan kondisi realistis atau *natural setting*, sistematis, kompleks dan rinci di suatu lembaga pendidikan.⁴⁶ Dengan hasil penelitian berupa data deskriptif, lisan atau kata-kata dari sumber data berupa orang-orang maupun perilaku yang dapat diamati.⁴⁷

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha menguraikan mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun. Dengan demikian, hasil penelitian nantinya berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari wawancara, catatan atau memo serta dokumen resmi lainnya.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lincoln dan Guba mendefinisikan lokasi penelitian sebagai “*focus determined boundary*” yang secara harfiah dapat diartikan sebagai “batas yang ditentukan oleh fokus atau objek penelitian”. Sehingga, dapat diartikan bahwa fokus penelitian membawa implikasi terkait batas penelitian yang akan ditentukan.⁴⁸ Pada penelitian lapangan ini batas yang ditentukan yakni secara geografis dan demografis di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kabupaten Madiun yang terletak di Kabupaten Madiun, tepatnya berlokasi di Jl. Ki Ageng Buntu No. 4 Rejosari Kec. Kebonsari, Kab. Madiun. Peneliti tertarik mengambil lokasi di MAN 2 Kabupaten Madiun ini karena tempatnya yang strategis dan

⁴⁶ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 9.

⁴⁷ Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Perubahan* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28.

⁴⁸ Riyadi Santoso, “Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik,” *Seminar Nasional Prasasti*, 24.

ingin mengetahui tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sekarang ini.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif pada umumnya dalam bentuk kata-kata atau gambaran pernyataan tentang sesuatu yang dinyatakan dalam bentuk penjelasan dengan kata-kata atau tulisan. Sugiyono mengatakan data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, narasi, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto.⁴⁹ Yang termasuk data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum obyek penelitian meliputi: sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan keadaan sarana dan prasarana di MAN 2 Kabupaten Madiun.

2. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data tersebut dapat diperoleh dan memiliki informasi kejelasan tentang bagaimana mengambil data tersebut dan bagaimana data tersebut diolah. Sumber data dibagi menjadi dua yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang sumber datanya langsung memberikan data kepada pengumpul data yang biasanya melalui wawancara. Sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala MAN 2

⁴⁹ Dewa Putu Yudhi Ardiana, et al, *Metodologi Penelitian Bidang Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 156.

Kabupaten Madiun, dan beberapa Guru lainnya. Untuk mendapatkan data primer, peneliti akan mewawancarai sumber data/informan terkait peran Kepala Madrasah sebagai manajer, innovator dan supervisor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang sekarang ini.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sumber datanya tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, melainkan lewat orang lain atau dokumen.⁵⁰ Sumber data dalam penelitian ini adalah data-data dokumen di MAN 2 Kabupaten Madiun. Untuk mendapatkan data sekunder, peneliti akan mengumpulkan atau meminjam dokumen-dokumen yang dimiliki oleh sekolah seperti dokumen profil sekolah yang berisikan: sejarah sekolah, visi misi sekolah, profil sekolah, data-data mengenai Kepala Madrasah dan para guru, serta struktur organisasi.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penemilitan, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada wawancara mendalam, dokumentasi dan adanya observasi.⁵¹

Beberapa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut:

⁵⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&d* (Bandung: Alfabeta, 2016), 15.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&d*, 224–225.

1. Observasi

Observasi merupakan pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.⁵² Menurut Nawawi dan Martini observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap unsur-unsur yang tampak dalam suatu gejala.⁵³

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Jonhson & Christensen menerangkan observasi dilakukan dalam setting alamiah dengan tujuan mengeksplorasi atau menggali suatu makna. Selama dalam proses observasi ini peneliti membuat *field notes* selama dan sesudah proses observasi berkenaan dengan peristiwa atau fenomena penting yang ada dalam konteks penelitian dan subjek penelitian.⁵⁴

Jenis observasi menurut peranan observer ada 3, yaitu:⁵⁵

- a) Observasi partisipan, observasi yang mana observer ikut aktif dalam kegiatan observasi,
- b) Observasi non-partisipan, observasi yang mana observer tidak ikut dalam aktivitas observasi,
- c) Observasi kuasi partisipan, observer seakan-akan turut berpartisipasi namun faktanya hanya pura-pura dalam aktivitas observasi.

⁵² Muhammad Thoyib, *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi* (Ponorogo: STAIN Press, 2014), 114.

⁵³ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Yogyakarta: PT Kanisius, 2021), 115.

⁵⁴ Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," *Jurnal Fokus Konseling* 2, No. 2 (2016), 154.

⁵⁵ Asep Hermawan, *Penelitian Bisnis* (Jakarta: Grasindo, 2005), 181.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan observasi non partisipan (*Nonparticipant Observation*) karena observasi ini peneliti tidak terlibat dalam kegiatan orang-orang yang diteliti, demikian berperan sebagai pengamat mandiri. Tugas peneliti adalah menganalisis, mencatat, membuat kesimpulan apay yang sudah diteliti.⁵⁶ Penelitian ini menggunakan teknik observasi untuk mencatat serta mengamati tentang peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun, terkait peran Kepala Madrasah sebagai manajer, innovator, dan supervisor.

2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dan interaksi antara dua orang yang dilakukan untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat mengerti makna dari suatu topik tertentu.⁵⁷ Menurut Lincoln dan Guba wawancara dapat dilakukan untuk mengetahui informasi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian, dan memperluas informasi dari berbagai sumber yang kemudian dapat dikembangkan.⁵⁸

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni *indept interview* dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan, motivasi dll. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan

⁵⁶ Saban Echdar, *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2017), 289.

⁵⁷ Maryam B. Gainau, *Pengantar Metode Penelitian*, 110.

⁵⁸ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa* (Solo: Cakra Books, 2014), 125.

menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (*tape recorder*).⁵⁹

Wawancara awal dilakukan secara struktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun. Dalam melakukan Teknik wawancara ini, keberhasilan dalam mendapatkan informasi tergantung dari kemampuan peneliti dalam melakukan wawancara. Dalam hal ini yang akan bertindak sebagai narasumber adalah:

- a) Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun untuk mendapatkan informasi dan data umum mengenai peran kepala madrasah sebagai manajer, innovator dan supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- b) Tenaga pendidik (Guru) MAN 2 Kabupaten Madiun untuk mendapatkan informasi lebih akurat terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- c) Tenaga kependidikan (NonGuru) MAN 2 Kabupaten Madiun untuk mendapatkan informasi terkait peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

⁵⁹ Galang Surya Gumilang, "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling," 154.

3. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, ataupun sebuah karya.⁶⁰ Dokumen yang diteliti bisa berupa dokumen resmi seperti surat putusan, surat intruksi, sementara dokumen tidak resmi seperti surat nota, dan surat pribadi yang dapat memberikan informasi pendukung terhadap suatu peristiwa.⁶¹

Menurut Stori dan Komariah menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk. Studi dokumen merupakan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif ini.⁶² Arikunto mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya”. Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁶³ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.⁶⁴ Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data terkait peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga

⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&d* (Bandung: Alfabeta, 2016), 241.

⁶¹ Umar Sidiq dan Moch. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2019), 75.

⁶² Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145.

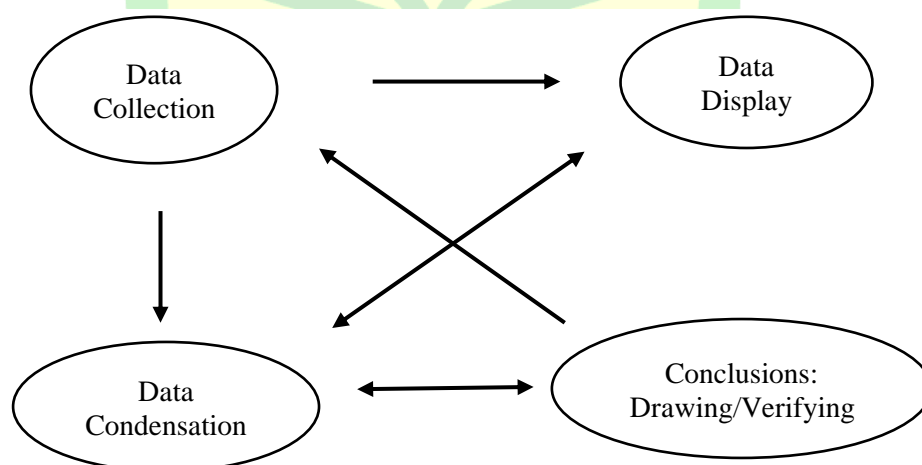
⁶³ Salim & Syahrums, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126.

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&d*, 240.

pendidik dan tenaga kependidikan terkait peran Kepala Madrasah sebagai manajer, inovator dan supervisor di MAN 2 Kabupaten Madiun. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan wawancara dengan pihak yang berkaitan.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Karena karakteristik penelitian ini bersifat kualitatif, Miles, Huberman dan Saldana, mengemukakan bahwa dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, maka aktivitas dalam analisis data dapat dijelaskan sebagai berikut:⁶⁵



Gambar 3. 1 Komponen dalam Analisis Data (interactive model)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan data penelitian berupa hasil wawancara, observasi, dokumentasi serta triangulasi

⁶⁵ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Jonny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3* (Singapore: SAGE Publication, 2014), 12–14.

(gabungan) di lapangan secara objektif. Pengumpulan data dapat dilakukan sehari-hari, mungkin berbulan-bulan, sehingga data yang diperoleh akan banyak. Dengan demikian peneliti akan memperoleh data yang sangat banyak dan sangat bervariasi.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, penyederhanaan, pemfokusan, pengabstrakan dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan-catatan yang berasal dari lapangan secara tertulis, transkrip atau hasil wawancara, dokumen-dokumen serta materi-materi empiris lainnya. Dengan adanya proses tersebut nantinya diharapkan data yang didapat lebih akurat. Hal ini karena pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara terus-menerus atau kontinu. Dari berbagai data yang sudah diperoleh, dianalisis, dikumpulkan dan didapatkan untuk memilah, menajamkan, membuang, memfokuskan serta menata data sehingga dapat banyak cara melalui pemilihan, ringkasan bahkan parafrase. Dalam penelitian ini peneliti akan memahami data terkait membentuk peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Tahapan setelah adanya kondensasi data adalah penyajian data, pada penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan bagan, hubungan antar kategori, uraian singkat dan sejenisnya. Dalam penyajian data biasanya menggunakan teks yang bersifat naratif, bertujuan untuk

memudahkan dalam memahami apa yang terjadi selanjutnya berdasarkan informasi yang telah dipahami atau yang sudah didapat.

4. *Drawing and Verifying Conclusions* (Kesimpulan)

Untuk langkah berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah disampaikan di awal masih bersifat sementara, yang akan berubah setelah mendapatkan bukti-bukti pada saat pengumpulan data. Namun, apabila bukti-bukti yang didapatkan bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel lalu dalam penelitian kesimpulan merupakan temuan.

Dalam hal ini peneliti merangkum, memilih pokok-pokok semua data yang telah ditemukan di lapangan mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun dan kemudian disajikan dalam bentuk uraian singkat pada sebuah laporan akhir penelitian, dilanjutkan dengan menarik kesimpulan.

F. Pengecekan Keabsahan Penelitian

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif, menurut Sugiyono (2016) meliputi uji kredibilitas data, uji *transferability*, uji *dependability*, dan uji *confirmability*. Uji keabsahan data dalam penelitian dilakukan agar data penelitian kualitatif dapat dipertanggung jawabkan. Adapun Teknik pengujian keabsahan data adalah sebagai berikut:⁶⁶

1. Meningkatkan ketekunan

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&d* (Bandung: Alfabeta, 2016), 270–274.

Ketekunan pengamatan yaitu teknik pemeriksaan keasahan sata berdasarkan seberapa tinggi derajat ketekunan peneliti di dalam melakukan kegiatan pengamatan. Ketekunan adalah sikap mental yang disertai dengan ketelitian dan keteguhan di dalam melakukan pengamatan untuk memperoleh data penelitian.

2. Triangulasi

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data yang berasal dari berbagai sumber dengan cara dan berbagai waktu dengan penjelasan sebagai berikut:

- a) Triangulasi sumber, untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui berbagai sumber.
- b) Triangulasi Teknik, dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya, data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner.
- c) Triangulasi waktu, data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Proses dari validasi data yang menggunakan triangulasi sumber, maka peneliti melakukan wawancara ulang kepada beberapa informan/sumber yang berbeda namun mereka masih memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian proses yang didapat dari sumber yang satu sudah bisa dan teruji kebenarannya apabila dibandingkan dengan

sumber yang berbeda. Selain itu peneliti juga menggunakan triangulasi teknik yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta membandingkan hasil wawancara dengan sumber-sumber data yang berkaitan.

G. Tahap Penelitian

Menurut Lexy J. Moleong, ada 3 tahapan yang dilalui dalam penelitian kualitatif terdiri dari tahap pra-lapangan, tahap lapangan. Dan tahap analisis data.

1. Tahap pra-lapangan⁶⁷

Tahap pra-lapangan merupakan tahap awal dalam penelitian. Tahap-tahap pra lapangan diantaranya menyusun rancangan lapangan, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan meniali keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan instrument dan perlengkapan penelitian, dan etika penelitian lapangan.

2. Tahap lapangan

Pada tahap ini peneliti mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam penelitian menggunakan metode yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini memerlukan penelitian lapangan untuk memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperan serta mengumpulkan data.

3. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahap dimana peneliti melakukan analisis data yang telah diperoleh, baik dari infroman maupun dokumen-dokumen pada

⁶⁷ Umar Sidiq dan Moch. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 47.

tahap sebelumnya. Tahap ini diperlukan sebelum melakukan penelitian. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Latar Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MAN 2 Kabupaten Madiun

Berbicara sejarah, Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kabupaten Madiun yang dulunya adalah MAN Rejosari, ialah rangkaian dari perjuangan para tokoh yang merintis berdirinya lembaga pendidikan islam di Rejosari. Madrasah Aliyah Negeri Rejosari awal mulanya terletak di dukuh Rejosari Kecamatan Kebonsari Madiun. Yang tepatnya berdekatan dengan Pondok Pesantren serta MIN Rejosari. Lembaga ini terletak dalam satu kompleks. Dan pada tahun 2005 MAN Rejosari berpindah lokasi keselatan yang tepatnya di dukuh buntu desa Rejosari. Tokoh-tokoh tersebut dipelopori oleh KH. Ali Rohmat selaku pendiri Pondok Pesantren Tarbiyatul Muthatowi'in sebagai berikut:

- a) Pada tahun 1946 berdiri Madrasah Ibtidaiyah.
- b) Pada tahun 1960 berdiri Madrasah Muallimin.
- c) Pada tahun 1969 Madrasah Muallimin tersebut berubah menjadi PGAN 4 tahun.
- d) Pada tahun 1970 berdiri PGAN 6 tahun.
- e) Pada tahun 1978 PGAN 6 tahun berubah menjadi MTsN Rejosari dan MAN Rejosari.
- f) Pada tahun 1979 MAN Rejosari terkena relokasi pindah ke Bondowoso.

- g) Pada tahun 1980 berdiri MAN Kembang Sawit Filial Rejosari.
- h) Pada tahun 1982 MAN Kembang Sawit Filial Rejosari berubah menjadi MAN Rejosari Kabupaten Madiun dengan SK Menteri Agama Nomor 107 tertanggal 17 Maret dan mulai tahun 2018 berubah nama menjadi MAN 2 Madiun.

2. Profil MAN 2 Kabupaten Madiun

Nama Madrasah	: MAN 2 MADIUN
NPSN	: 20580854
NSM	: 131315190004
Akreditasi	: A (Amat Baik)
SK Kelembagaan	: KMA. No 107 Tahun 1997, tanggal 17 Maret 1997
Tahun Berdiri	: 1997
Alamat Madrasah	: Jl. Ki Ageng Buntu No. 4 Rejosari Kebonsari Madiun
Kecamatan	: Kebonsari
Kabupaten	: Madiun
Provinsi	: Jawa Timur
Kode Pos	: 63173
Nomor Telepon	: 0351-367909
Email	: manrejosarioperator@yahoo.co.id ,
Situs	: http://manrejosari.blogspot.com
Status Madrasah	: Negeri
Status Gedung	: Milik Sendiri
Luas Tanah	: 5.092M ²

3. Letak Geografis MAN 2 Kabupaten Madiun

Kabupaten Madiun merupakan salah satu kabupaten yang berada di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. MAN 2 Kabupaten Madiun terletak di Jl. Ki Ageng Buntu No. 04 Ds. Rejosari, Kec. Kebonsari, Kab. Madiun, provinsi Jawa Timur. MAN 2 Kabupaten Madiun ini mempunyai letak geografis yang strategis, sebab terletak diantara dua Kabupaten, yakni Kabupaten Madiun serta Kabupaten Magetan, dan disekitarnya berdiri beberapa Pondok Pesantren seperti Pondok Tarbiyatul Mutathowi'in (Pondok Ngujur), Pondok Pesantren Al Ghozali, Pondok Pesantren Tahfidz Usyaqil Qur'an dan beberapa pondok yang lain. Letak Desa Rejosari sangat strategis untuk dijadikan sebagai tempat didirikannya suatu lembaga pendidikan, karena Desa Rejosari jauh dari hiruk pikuk kota dan kebisingan kendaraan, sehingga suasana belajar jauh dari keramaian dan nyaman.

4. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Kabupaten Madiun

Visi merupakan deskripsi sekaligus cerminan tujuan fundamental bagi keberadaan suatu lembaga.⁶⁸ Misi madrasah adalah upaya kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, tenaga pendidik dan masyarakat madrasah lainnya, dijadikan sebagai unsur fundamental dalam pelaksanaan program madrasah atas dasar nilai yang jelas dan konsisten. Sedangkan, tujuan merupakan pemberian penghargaan dengan cara menggambarkan keadaan masa datang yang menghasilkan kesepakatan umum.⁶⁹ MAN 2

⁶⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 134.

⁶⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 137.

Kabupaten Madiun memiliki visi, misi dan tujuan madrasah sebagai berikut:

a. Visi Madrasah

“UNGGUL IPTEK BERLANDASKAN IMTAQ DAN BERBUDAYA LINGKUNGAN”.

Indikator Visi MAN 2 Kabupaten Madiun:

- 1) Prestasi akademik tinggi
- 2) Mampu bersaing disetiap kompetisi akademik
- 3) Tumbuhnya rasa memiliki pada madrasah
- 4) Terjalannya hubungan kekeluargaan antar warga madrasah serta alumni
- 5) Mampu bersaing ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi
- 6) Mampu bersaing di dunia kerja
- 7) Meningkatnya penghayatan dan pengamalan ajaran Islam
- 8) Tinggi pada kepedulian terhadap pelestarian fungsi lingkungan
- 9) Tinggi pada kepedulian terhadap pencegahan pencemaran lingkungan
- 10) Tinggi pada kepedulian terhadap pencegahan kerusakan lingkungan hidup

Visi tersebut diatas mencerminkan cita-cita madrasah yang berorientasi kedepan dengan memperhatikan potensi kekinian, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat. untuk mewujudkannya, madrasah menentukan Langkah-langkah strategis yang dinyatakan dalam misi madrasah.

b. Misi Madrasah

- 1) Menumbuh kembangkan semangat belajar sepanjang hayat kepada seluruh warga madrasah
- 2) Menciptakan suasana belajar yang nyaman, kondusif dan menyenangkan.
- 3) Melaksanakan strategi pembelajaran dan bimbingan secara efektif
- 4) Menumbuh kembangkan semangat keunggulan pada seluruh warga madrasah.
- 5) Mendorong dan membantu siswa dalam mengenali potensi diri
- 6) Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengalaman ajaran islam dalam kehidupan
- 7) Membekali siswa dengan berbagai keterampilan, khususnya keterampilan multimedia, tata boga, tata busana, tata kecantikan
- 8) Meningkatkan kepekaan terhadap pelestarian fungsi lingkungan
- 9) Meningkatkan kepekaan terhadap pencegahan pencemaran lingkungan
- 10) Meningkatkan kepekaan terhadap pencegahan kerusakan lingkungan hidup.

c. Tujuan Madrasah

Dengan berpedoman pada visi, misi dan kondisi di madrasah, selanjutnya dirumuskan tujuan madrasah yang ingin dicapai pada tahun pelajaran 2019/2020, yaitu sebagaimana berikut:

- 1) Menghasilkan lulusan yang berkualitas, beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam.

- 2) Menampilkan sikap sopan dan santun, berbudi pekerti yang mulia sebagai cerminan dari hamba yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 3) Meningkatkan prestasi siswa di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni budaya.
- 4) Menyiapkan dan membekali siswa dengan berbagai konsep dasar keilmuan
- 5) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik.
- 6) Menjadikan madrasah mampu dalam pelestarian fungsi lingkungan untuk mengantarkan madrasah menjadi madrasah adiwiyata tingkat provinsi,
- 7) Mengantarkan madrasah dalam pencegahan terhadap pencemaran lingkungan sehingga mewujudkan madrasah adiwiyata jawa timur.
- 8) Menanamkan kepedulian kepada warga madrasah dalam pencegahan kerusakan lingkungan hidup

5. Struktur Organisasi MAN 2 Kabupaten Madiun

Organisasi dapat diartikan sebagai struktur penempatan anggota dalam kelompok kerja, dengan menempatkan hubungan antara orang dengan kewajiban, hak dan tanggung jawab masing-masing. Struktur organisasi adalah hubungan antara berbagai komponen yang saling bergantung dengan yang lain, sehingga jika yang satu tidak ada maka akan terasa tidak lengkap. Dalam sebuah lembaga, struktur organisasi

merupakan bagian komponen yang sangat penting. Berikut struktur organisasi MAN 2 Kabupaten Madiun:



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MAN 2 Kabupaten Madiun

6. Tenaga Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Peserta Didik MAN 2 Kabupaten Madiun

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting yang ada pada sebuah organisasi. Karena, sumber daya manusia inilah yang dapat menggerakkan sebuah organisasi. Di lembaga pendidikan, sumber daya manusia berarti semua warga madrasah yang terdapat dalam lembaga madrasah seperti kepala madrasah, guru, siswa, tenaga kependidikan, dan lain-lain termasuk di MAN 2 Kabupaten Madiun. Berdasarkan data dokumentasi yang telah diperoleh, tenaga pendidik tetap maupun tidak tetap dan tenaga kependidikan tetap maupun tidak tetap di MAN 2 Kab. Madiun sebanyak 34 orang. Dengan rincian 1 Kepala Madrasah, 19 Guru PNS, 6 Guru Non PNS, 8 TU. Berikut merupakan bagian dari sumber daya manusia pada MAN 2 Kabupaten Madiun.

Tabel 4. 1 Daftar Nama Tenaga Pendidik MAN 2 Kabupaten Madiun

NO	NAMA / NIP	PENDIDIKAN TERAKHIR	JABATAN
1	Drs. Ghulam Zmroni, M.Sc NIP. 196808201995031005	S-1 Pend Matematika S-2 Master of Sains	Kepala Madrasah
2	Bashiroh Mulatinah, S.Pd NIP. 197105221998032001	S-1 Pend Fisika	Guru Fisika
3	Sulistyaningsum, S.Pd NIP. 196702221998032004	S-1 Matematika	Guru Matematika Tatib siswa
4	Siti Romlah, S.Pd, M.Pd.I NIP. 197209011998032004	S-1 Pend. Ekonomi S-2 PAI	Guru Ekonomi & PKWU
5	Asmadi Kuntjung, S.Pd NIP. 196506091999031004	S-1 Penjaskes	Guru Penjaskes
6	Nurul Jamilah, S.Ag NIP. 196805071999032001	S-1 Pend. Agama Islam	Guru Fiqih
7	Munirul Ikhwan, M.Pd NIP. 197408221998031001	S-2 Pend Bahasa Inggris	Guru Bhs. Inggris
8	Azizah Wijayanti AR, S.Pd NIP. 197408052003122001	S-1 Pend. Biologi	Guru Biologi Waka Kurikulum
9	Zaenudin, S.Ag NIP. 197401012005011005	S-1 Pend. Bhs. Arab	Guru Bhs. Arab
10	Nur Wahyudi, S.Pd NIP. 197603192005011005	S-1 PKN	Guru PKN
11	Moh. Arifin, S.Pd NIP. 197204152006041010	S-1 Pend. Seni Rupa	Guru Seni Budaya
12	Lilik Hasnaningsih, S.Pd NIP. 197706052007012038	S-1 Pend. Bhs. Inggris	Guru Bhs. Inggris
13	Binti Afaroh, S.Pd NIP. 197611102007012035	S-1 Pend. Kimia	Guru Kimia Waka Humas & Sarpras
14	Sri Nawang S, S.Pd NIP. 197305062007012024	S-1 Pend. Ekonomi	Guru Ekonomi & PKWU Waka Kesiswaan
15	Lathifah Ihmawati, S,Si NIP. 197905172007102007	S-1 Sains	Guru Biologi
16	Sri Wahyuningsih, S.Pd NIP. 197904292005012004	S-1 BP	Guru BK
17	Anas Yusuf, S.Pd NIP. 196303032014121001	S-1 Pend. Bahasa Indonesia	Guru Bhs. Indonesia
18	Rahman Agus P, S.Pd. I NIP. 198708172019031011	S-1 Pend. Agama Islam	Guru SKI, Aqidah Akhlaq & Ilmu Tafsir
19	Evi Zuliantika, S.Pd.I NIP. 199002192019031014	S-1 Pend. Agama Islam	Guru SKI, Qurdist, & Ilmu
20	Randa widianto, S.Pd.I NIP. 199307012019031014	S-1 Pend. Agama Islam	Guru SKI, Qurdist, & Aqidah Akhlaq

21	Anifah Dwi K, S.Pd	S- 1 Pend. Agama Islam	Guru Aqidah Akhlak & Sejarah Indonesia
22	Chandra Dwi W, S.Pd	S-1 Pend. Geografis	Guru Geografis & Sejarah
23	Fitriyatur Rofida, S.Pd	S-1 Matematika	Guru Matematika
24	Jamilatul Kiptiyah, S.Pd	S-1 Matematika	Guru Matematika
25	Sari Udayana	Tata Busana	Guru Keterampilan Tata Busana
26	Rosikhon Ali Muhsin, S.Pd	S-1 IPS	Guru Sejarah Indonesia & Sosiologi

Tabel 4. 2 Daftar Nama Tenaga Kependidikan MAN 2 Kabupaten Madiun

NO	NAMA/NIP	P/L	JABATAN
1	Nanang Yuniawan SE NIP. 197704212009101003	L	Kepala Tata Usaha
2	Adam Basyarruddin Almabrury, S. Kom	L	Staf TU/ Operator
3	Lilik Royana NIP. 197706022014122002	P	Bendahara
4	Nur Khalis S.Sos	L	Staf TU
5	Fhebry Prastian Kusuma Putra, S.Kom	L	Staf TU

Tabel 4. 3 Daftar Nama Petugas Security dan Petugas Kebersihan MAN 2 Kabupaten Madiun

NO	NAMA	P/L	PANGKAT
1	Eko Prasetyo	L	Satpam
2	Nur Kholis	L	Petugas Kebersihan
3	Kuntoro	L	Petugas Kebersihan

Tabel 4. 4 Daftar Siswa MAN 2 Kabupaten Madiun 2022/2023

NO	KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
1	X A	10	13	23
2	X B	8	14	22
3	XI MIPA	12	22	34
4	XI IIS	8	12	20
5	XI IIK	4	8	12
6	XII MIPA	6	14	20
7	XII IIS	7	7	14
8	XII IIK	3	4	7
	Total	58	94	152

7. Keadaan Sarana dan Prasarana MAN 2 Kabupaten Madiun

Sarana adalah alat dan perangkat yang digunakan secara langsung untuk menunjang proses pendidikan. Sedangkan prasarana merupakan fasilitas yang secara tidak langsung menunjang kelancaran proses pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun meliputi:

Tabel 4. 5 Sarana Prasarana MAN 2 Kabupaten Madiun

No	JENIS BANGUNAN	Jumlah	KONDISI BANGUNAN		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Ruang Kepala Madrasah	1	1		
2	Ruang Wakil Kepala Madrasah	1	1		
3	Ruang Kelas	14	9	5	
4	Ruang Guru	1	1		
5	Ruang TU	1	1		
6	Ruang Multimedia	1	1		
7	Perpustakaan	1	1		
8	Lab. Biologi	1	1		
9	Lab. Bahasa	1	1		
10	Ruang UKS	1	1		
11	Mushola	1	1		
12	WC	11	11		
13	Gudang	1	1		
14	Ruang Sirkulasi	1	1		
15	Tempat Bermain/Sirkulasi	1	1		
16	Ruang Komputer	1	1		
17	Aula	1	1		
18	Lapangan	1	1		

8. Prestasi Belajar MAN 2 Kabupaten Madiun

Prestasi merupakan hasil yang telah dicapai siswa dalam proses pembelajaran. Berikut adalah beberapa prestasi yang diraih oleh MAN 2 Kabupaten Madiun.

Tabel 4. 6 Daftar Prestasi MAN 2 Kabupetan Madiun Tahun 2021-2022

No	Nama	Kelas	Prestasi		
			Keterangan	Penyelenggara	Tahun
1	Binti Nur Mahmudah	XI IIK	Juara 3 Lomba KSM Mapel Matematika Tingkat Kabupaten/Kota	Kemenag Kab. Madiun	2021
2	Putri Hesti Setyaningrum	XII MIA 1	Juara 3 Lomba KSM Mapel Kimia Tingkat Kabupaten/Kota	Kemenag Kab. Madiun	2021
3	Ambar Dwi Agistin	XII MIA 1	Juara 1 Pidato Bahasa Inggris Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
4	Vivi Aulia Husna	XII MIA 2	Juara 2 Pidato Bahasa Arab Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
5	Nur Lailatul M	XII IIS	Juara Harapan 2 Cipta Baca Puisi Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
6	Imroatul Mahmudah	XII MIA 1	Juara 1 Musabaqah Hifdzil Qur'an (MHQ) Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
7	Volly Putri MAN 2 Kab. Madiun	-	Juara 3 Volly Putri Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
8	Anissaul Sani	XII IIS	Juara 3 Musabaqah Fahmil Al-Qur'an Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
	Nur Zanah	XII MIA 2			
	Madila	XI MIA			
9	Khafidotun Nailassana	XII MIA 1	Juara Harapan 3 Cipta Baca Puisi Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021

10	Laili Nur Hidayah	XII MIA 1	Juara 2 MTQ Putri Tingkat MA Se- Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
11	Faridatul Hidayah	XII MIA 2	Juara Singer Putri Tingkat MA Se- Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
12	Irfan Nur Wahid	X MIA	Juara Harapan 1 Lari 100 Meter Putra Tingkat MA Se-Kabupaten Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
13	Edo Prasetyo W	X MIA	Juara 1 Singer Putra Tingkat MA Se- Kabupetan Madiun (Porseni)	Kemenag Kab. Madiun	2021
14	Irvan Nuril Azis	X MIA 1	Lolos Seleksi PASKIBRA di Tingkat Kabupaten Madiun		2022
15	Pinkan Sabrina Ramadhani	XI MIA	Juara Harapan 3 KSM Mapel Kimia Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
18	Muhammad Hanif Murtadho	XI MIA	Juara Harapan 2 KSM Mapel Kimia Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
19	Miftakhudin	XII MIA	Juara Harapan 2 KSM Mapel Biologi Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
20	Nabila Zahra Munfaati	XI MIA	Juara 2 KSM Mapel Biologi Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
21	Fadhil Muhammad	XI MIA	Juara Harapan 2 KSM Mapel Ekonomi Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
22	Lailatun Ni'mah	XI IIS	Juara 1 KSM Mapel Ekonomi Tingkat MA Kab. Madiun	Kemenag Kab. Madiun	2022
23	Rofiatul Khasanah	XI MIA	Juara 3 Musabaqah Fahmil Qur'an	Kemenag Kab. Madiun	2022
	Umaya Firda	X A			

	Amalia Nafissatul	X B	(MFQ) Tingkat MA Kab. Madiun		
--	----------------------	-----	---------------------------------	--	--

B. Deskripsi Data

1. Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang memegang peranan penting dalam pengembangan lembaga pendidikan, yaitu sebagai pemegang kendali di lembaga pendidikan. Sejalan dengan itu, peran kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pendidikan yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kepala madrasah juga berperan sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen madrasah.

Keberhasilan lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena kepala madrasah adalah kepala lembaga pendidikan, sebagai pemimpin lembaganya, maka kepala madrasah harus mampu memimpin lembaganya untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan merupakan peran kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer.

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer pada suatu lembaga pendidikan sangat diperlukan, sebab lembaga pendidikan merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya terdapat banyak jenis ilmu dan pengetahuan, serta lembaga pendidikan yang menjadi tempat untuk mendidik, membina dan mengembangkan

potensi sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk itu diperlukan pemimpin atau manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi agar lembaga dapat mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Hal tersebut sesuai dengan yang dijelaskan Bapak Ghulam Zamroni, selaku Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sebagai berikut:

“Sebagai kepala madrasah, tentu memiliki program kerja yang harus diusahakan dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, sehingga kepala madrasah mampu berperan sebagai pemimpin sekaligus manajer. Sebagai manajer saya melakukan peran saya yang mana saya berperan dalam merencanakan langkah-langkah peningkatan kualitas SDM, mensupervisi dan menelaah kondisi SDM, serta memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kegiatan peningkatan kualitas SDM. Disamping itu, dalam pengembangan dan pelaksanaannya saya selaku kepala madrasah melaksanakan peran saya sesuai dengan apa yang telah direncanakan, menjalin kerjasama dengan pihak luar, mendorong dan memotivasi guru untuk aktif MGMP, mengikutsertakan GTK dalam berbagai pelatihan, serta memberikan kesempatan dan memberi dorongan kepada GTK untuk melakukan PKB.”⁷⁰

Kemudian Bapak Adam Basyarrudin A, S.Kom selaku Staff Tata Usaha, beliau menambahkan bahwa:

“Dalam menjalankan perannya sebagai manajer bapak kepala madrasah selalu berupaya untuk terus meningkatkan kepada kami baik tenaga pendidik dan kependidikan untuk memahami betul apa yang menjadi tugas masing-masing dari kami.”⁷¹

Informasi serupa juga disampaikan oleh Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku waka kesiswaan, beliau menyatakan bahwa:

“Dalam menjalankan perannya bapak kepala madrasah selalu melaksanakan perannya, yakni dengan pertama, setiap pagi tenaga pendidik dan siswa berkumpul dilapangan untuk diberikan motivasi akan tugas masing-masing. Misalnya: motivasi akan tugas waka-waka, tugas tenaga pendidik untuk meningkatkan semangat dalam mengajar, serta motivasi terhadap siswa untuk terus semangat dalam

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

menuntut ilmu. Kedua, bapak kepala madrasah juga memantau guru yang mengajar di kelas. Misalnya: ada bapak/ibu guru yang ada waktu mengajar, tidak mengajar tanpa alasan maka bapak kepala madrasah akan memanggil guru atau tenaga pendidik tersebut.⁷²

Kemudian Bapak Munirul Ikhwan, M.Pd selaku Tenaga Pendidik dalam wawancara sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada tenaga pendidik yakni terkait bagaimana kita sebagai guru pintar-pinternya merawat atau menjaga siswa yang sudah masuk di madrasah ini, disamping itu juga selalu menerapkan dan mengistiqomahkan peserta didik untuk berjabat tangan pada guru saat waktu tiba disekolah dan pada saat pulang sekolah, mengadakan apel pagi serta do’a bersama dan juga pelaksanaan sholat dhuha pada jam istirahat serta mengadakan istigosah setiap hari senin.”⁷³

Tugas bapak kepala madrasah sebagai pemimpin atau manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah merencanakan program, mengorganisasikan program, pelaksanaan program, dan evaluasi program.

Kepala madrasah dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia melakukan rapat bersama dengan team pengembangan madrasah untuk merumuskan atau menentukan langkah-langkah peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang ditentukan. Selaras dengan yang disampaikan Bapak Drs. Ghulam Zamroni, M.Sc selaku kepala madrasah MAN 2 Kab. Madiun, dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia kepala madrasah melakukan yakni pertama, supervisi pendidikan, dengan melihat kekurangan dan kelebihan yang ada pada GTK. Kedua, mengevaluasi hasil supervisi. Ketiga, bersama team pengembang

⁷² Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

madrasah, menentukan Langkah-langkah peningkatan sumber daya manusia. Keempat, melaksanakan hasil kegiatan dalam rangka peningkatan sumber daya manusia dari GTK.⁷⁴

Dalam mengorganisasikan pegawai, kepala madrasah melibatkan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab, serta tim structural pada masing-masing tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar mampu melaksanakan tugasnya dengan maksimal dan apabila terjadi kekurangan, kepala madrasah selalu memberikan arahan dan motivasi untuk memperbaiki kekurangan yang ada. Hal tersebut juga didukung oleh pernyataan dari Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku Waka Kesiswaan, beliau menyatakan bahwa:

“Kepala selalu melibatkan dan memberikan arahan terhadap tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas SDM itu jelas, karena bapak kepala madrasah selalu mengevaluasi kinerja guru sebagai tenaga pendidik khusus sebagai pengajar kepek mengvaluasi dengan supervisi di setiap 1 semester ganjil dan genap. Selain itu bapak kepala madrasah juga membagi tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan.”⁷⁵

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Munirul Ikhwan, M.Pd, selaku Tenaga Pendidik juga menambahkan:

“Iya pasti, bapak kepala madrasah selalu melibatkan dan memberikan arahan terhadap tenaga pendidik dalam meningkatkan kualitas SDM, yang mana salah satu peran kepala madrasah sebagai manajer yakni mengelola terkait madrasah yang harus melibatkan tenaga pendidik.”⁷⁶

Dalam pelaksanaan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di madrasah, selain melibatkan dan memberikan arahan kepada

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepala madrasah untuk menjalankan tugas dengan baik. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada semua tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia.⁷⁷ Disamping itu, bapak kepala madrasah memberikan dorongan dan mendukung para staf pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan profesi dan keterampilannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Ibu Azizah Wijayanti AR, S.Pd selaku Waka Kurikulum, beliau menyatakan bahwa:

“Bapak kepala madrasah selalu memberikan kesempatan pada kita baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan potensi dengan mengikuti kegiatan seminar, webinar, juga aktif MGMP dan memotivasi kita untuk selalu berkembang. Misalnya saya juga menjadi fasilitator MGMP provinsi mapel biologi dan juga banyak tenaga pendidik juga yang mengikuti seleksi-seleksi yang diadakan Kementerian Agama Republik Indonesia. Selain itu, Bapak kepala madrasah sekarang ini sangat mendukung dan memberikan ruang & waktu kepada saya yang melanjutkan studinya ke jenjang yang lebih tinggi lagi sehingga SDM itu menjadi lebih baik. Menurut saya itu sudah cukup memotivasi untuk kami selalu berkembang.”⁷⁸

Selain menjalankan peranan untuk perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Kepala madrasah juga melakukan pengawasan atau *controlling* terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan berupa evaluasi yang secara umum dilaksanakan kepala madrasah kepada semua pegawai baik tenaga pendidik

⁷⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 08/D/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 05/W/13-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

maupun kependidikan di setiap bulan dengan dilakukannya rapat dinas.⁷⁹

Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku Waka Kesiswaan dari hasil wawancara:

“Tenaga pendidik selalu berkoordinasi dengan bapak kepala madrasah pada hari senin dan kamis di setiap minggunya. Lalu setiap bulan juga berkoordinasi dan juga di awal bulan/akhir bulan terkait rencana pembelajaran yang sudah dibuat oleh bapak/ibu tenaga pendidik. Dan juga dilaksanakannya rapat dinas untuk setiap bulannya.”⁸⁰

Hal serupa juga dikemukakan oleh Bapak Adam Basyarrudin A, S.Kom selaku Staff Tata Usaha, beliau mengatakan bahwa:

“Ya bapak kepala madrasah mengadakan pengawasan untuk disetiap semester untuk tenaga kependidikan. Dimana kegiatan pengawasan ini berbentuk evaluasi bagaimana kinerja tenaga kependidikan.”⁸¹

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti, kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin atau manajer beliau memimpin rapat tenaga pendidik dan kependidikan yang diselenggarakan rapat bersama guna evaluasi tugas-tugas yang telah dilaksanakan serta memberikan masukan-masukan bagaimana kinerja yang telah dilakukan tenaga pendidik dan kependidikan yang bertempat di aula madrasah pada jam mengajar dan terkadang kepala madrasah madrasah mengadakan rapat dengan para wakilnya guna membahas persoalan dan permasalahan yang perlu dievaluasi pada rapat bersama yang dilakukan pada hari senin dan kamis disetiap minggunya. Lalu setiap bulan juga berkoordinasi dan juga di awal bulan/akhir bulan terkait rencana pembelajaran yang sudah dibuat oleh bapak/ibu tenaga pendidik. Dan juga

⁷⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 10/D/16-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

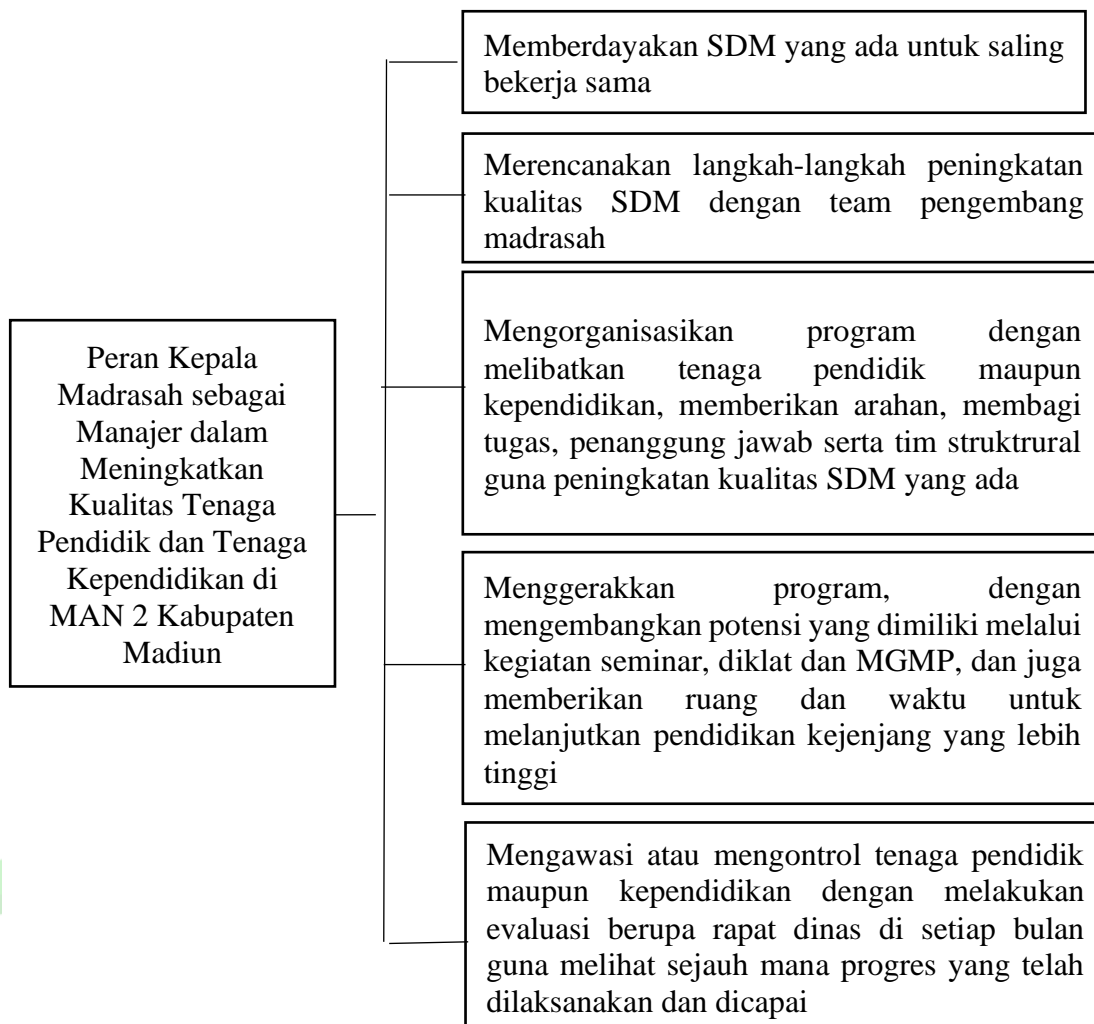
⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

setiap bulannya dilaksanakannya rapat dinas baik untuk tenaga pendidik maupun kependidikan. Kepala madrasah juga setiap harinya memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, kependidikan dan siswa akan tugas masing-masing. Disamping itu, di tengah kepala madrasah menjalankan tugas di luar madrasah, baik tenaga pendidik maupun kependidikan tetap melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok yang dimiliki.⁸²

Berdasarkan paparan data secara keseluruhan diatas, peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN 2 Kab. Madiun dilakukan dalam beberapa strategi yang meliputi; (a). Memberdayakan SDM yang ada untuk saling bekerja sama; (b). Merencanakan Langkah-langkah peningkatan kualitas SDM dengan team pengembang madrasah; (c). Mengorganisasikan program dengan melibatkan tenaga pendidik maupun kependidikan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab serta tim struktural guna peningkatan kualitas SDM yang ada; (d). Menggerakkan program, dengan memberikan kesempatan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui kegiatan seminar, diklat dan MGMP. Selain itu juga memberikan ruang dan waktu untuk tenaga pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi; (e). Mengawasi atau mengontrol tenaga pendidik maupun kependidikan dengan melakukan evaluasi berupa rapat dinas di setiap bulan guna melihat sejauh mana progres yang sudah dilaksanakan dan dicapai. Secara skematis peran kepala

⁸² Lihat Transkrip Observasi Kode: 01/O/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun dapat dilihat pada bagan 4.2 berikut:



Gambar 4. 2 Bentuk Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer di MAN 2 Kabupaten Madiun

2. Peran Kepala Madrasah Sebagai Innovator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Kepala madrasah sebagai innovator, dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai innovator, kepala madrasah harus mampu memunculkan ide-ide baru dan orisinal, mampu menjadi panutan bagi seluruh tenaga

pendidik dan kependidikan di madrasah dalam mengembangkan model pembelajaran yang inovatif dan mampu menjalin hubungan harmonis terhadap masyarakat di lingkungan sekolah. Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Bapak Ghulam Zamroni, M.Sc selaku kepala madrasah mengatakan bahwa:

“Sebagai kepala madrasah, saya mencari, memunculkan serta menemukan ide-ide baru dari orang lain. Melakukan pembaharuan di berbagai kegiatan pengadaan dan pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan, mampu melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya manusia, serta pembaharuan di kegiatan belajar mengajar. Saya juga menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan untuk menemukan inovasi sesuai kapasitas yang dimiliki masing-masing. Dengan memberikan ruang dan fasilitas untuk mengikuti berbagai event yang bisa diikuti sesuai kapasitasnya, memberikan ruang untuk berkolaborasi dan belajar dengan dan dari orang lain, serta memotivasi untuk berinovasi yang disampaikan pada berbagai kesempatan yang ada.”⁸³

Berdasarkan wawancara dengan bapak kepala madrasah bahwa kepala madrasah harus mampu memotivasi, membimbing dan membina tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik sesuai dengan kapasitas yang dimiliki masing-masing. Disamping itu sebagai kepala madrasah juga memberikan ruang dan fasilitas bagi tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengikuti event dan berkolaborasi dengan madrasah lain dengan tujuan mampu memberikan inovasi terbaru dalam menjalankan kinerjanya.⁸⁴ Selaras yang disampaikan oleh Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku WAKA kesiswaan sekaligus tenaga pendidik, sebagai berikut:

“Upaya bapak kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai innovator dilakukan dengan mengajak tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik untuk studi banding atau studi tiru

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 07/D/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

di madrasah lain untuk melihat diposisi mana madrasah kita. Disamping itu dengan adanya studi banding atau studi tiru ini mampu melihat dan mengambil sisi positif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada.”⁸⁵

Kepala madrasah MAN 2 Kabupaten Madiun telah melakukan inovasi dengan menyiapkan madrasah sebagai Madrasah Aliyah (MA) plus keterampilan guna menyiapkan siswa di era 5.0, dimana siswa tidak hanya belajar terkait ilmu agama dan ilmu umum saja, akan tetapi juga disiapkan untuk bisa merespon perkembangan IPTEK. Disamping itu, kepala madrasah juga melaksanakan penandatanganan perjanjian Kerjasama (MoU) dalam bidang keterampilan dengan Universitas Negeri Surabaya (UNESA) guna membentuk generasi-generasi bangsa yang inovatif, kreatif dan terampil.⁸⁶ Hal ini selaras yang disampaikan Bapak Adam Basyarrudin A, S.Kom selaku staf tata usaha, sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah mendukung penuh penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran dan juga memenuhi fasilitas sarana dan prasarana apa saja yang dibutuhkan oleh tenaga pendidik, kependidikan dan peserta didik. Disamping itu juga madrasah menjalin Penandatanganan perjanjian Kerjasama (MoU) dengan Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dalam bidang “keterampilan” yang terdiri dari ilmu gizi, multimedia, tata busana dan tata boga, serta tata rias rambut dan kecantikan guna menghasilkan generasi-generasi yang berkualitas di masa mendatang.”⁸⁷

Kepala madrasah merupakan peranan penting yang bertanggung jawab atas pengelolaan pendidikan, dikarenakan keberhasilan suatu madrasah tergantung pada bagaimana kepala madrasah mengelolanya.

Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki inovasi dan memiliki ide-

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 06/D/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

ide pembaharuan gagasan. Terdapat gagasan baru diantaranya inovasi dalam bidang kurikulum.⁸⁸ Hal ini selaras dengan ungkapan Bapak Ghulam Zamroni, M.Sc selaku kepala madrasah:

“Untuk mencapai tujuan pendidikan serta peningkatan kualitas lembaga pendidikan MAN 2 Kabupaten Madiun menerapkan kurikulum baru yakni “Kurikulum Merdeka”, dimana dengan mengimplementasikan “Kurikulum Merdeka” ini madrasah dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada peserta didik serta melahirkan generasi-generasi penerus bangsa yang bermanfaat di masa mendatang.”⁸⁹

Hal tersebut selaras dengan yang disampaikan oleh Ibu Azizah Wijayanti Ar, S.Pd selaku WAKA Kurikulum, sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah dalam ide pembaharuan gagasan menerapkan kurikulum baru yakni kurikulum merdeka bagi peserta didik di kelas X dan bagi peserta didik kelas XI dan XII tetap menggunakan kurikulum K13.”⁹⁰

Peran kepala madrasah sebagai innovator memberikan contoh panutan serta teladan yang baik kepada seluruh tenaga pendidik di madrasah. Hal tersebut dilakukan baik secara moral dan mental. Hal ini selaras dengan ungkapan Bapak Munirul Ikhwan selaku Guru, sebagai berikut:

“Dalam menjalankan perannya sebagai innovator kepala madrasah sangat membantu guru memberikan masukan dan arahan dalam hal teknik mengajar. Beliau juga sering memberikan motivasi untuk terus berinovasi dalam memberikan pembelajaran pada peserta didik. Disamping itu beliau juga menghargai setiap upaya guru yang dilakukan untuk perbaikan dan pengembangan.”⁹¹

Peran kepala madrasah sebagai innovator harus mampu membina, memotivasi, dan mengembangkan kualitas sumber daya yang dimiliki oleh

⁸⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 05/D/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 05/W/13-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

staf pendidik maupun kependidikan agar dapat terus melakukan perubahan-perubahan kearah yang lebih baik. Dalam pelaksanaannya pembinaan dan pengembangan dilakukan oleh bapak kepala madrasah pada hari jum'at setelah pembelajaran dalam satu bulan terdapat evaluasi guna berkoordinasi secara keseluruhan dan juga pemberian masukan.⁹² Hal ini selaras dengan ungkapan Bapak Adam Basyarrudin A, S.Kom selaku staf tata usaha, sebagai berikut:

“Iya bapak kepala madrasah melaksanakan rapat dinas yang dilaksanakan/ agenda sebulan sekali pada hari jum'at setelah jum'atan. Dimana dimulai dari evaluasi tupoksi dan evaluasi kantor.”⁹³

Informasi serupa juga disampaikan oleh Ibu Azizah Wijayanti AR, S.Pd selaku WAKA Kurikulum, sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah melaksanakan pembinaan dan pengembangan yang dilaksanakan minimal 1 bulan sekali, dalam artian kita berkoordinasi pada hari jum'at setelah jum'atan dimana waktu tersebut digunakan untuk berkoordinasi secara keseluruhan dari apa masalah terkait kesiswaan, kurikulum, humas dan sarpras dan juga permasalahan-permasalahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk dipecahkan secara bersama-sama.”⁹⁴

Berdasarkan hasil observasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dalam menjalankan perannya sebagai innovator, peneliti menemukan kondisi yang mana bapak kepala madrasah memotivasi, membina dan melakukan pengembangan terhadap staf pendidik maupun kependidikan. Disamping itu, bapak kepala madrasah juga mengajak wakil kepala

⁹² Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 11/D/16-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

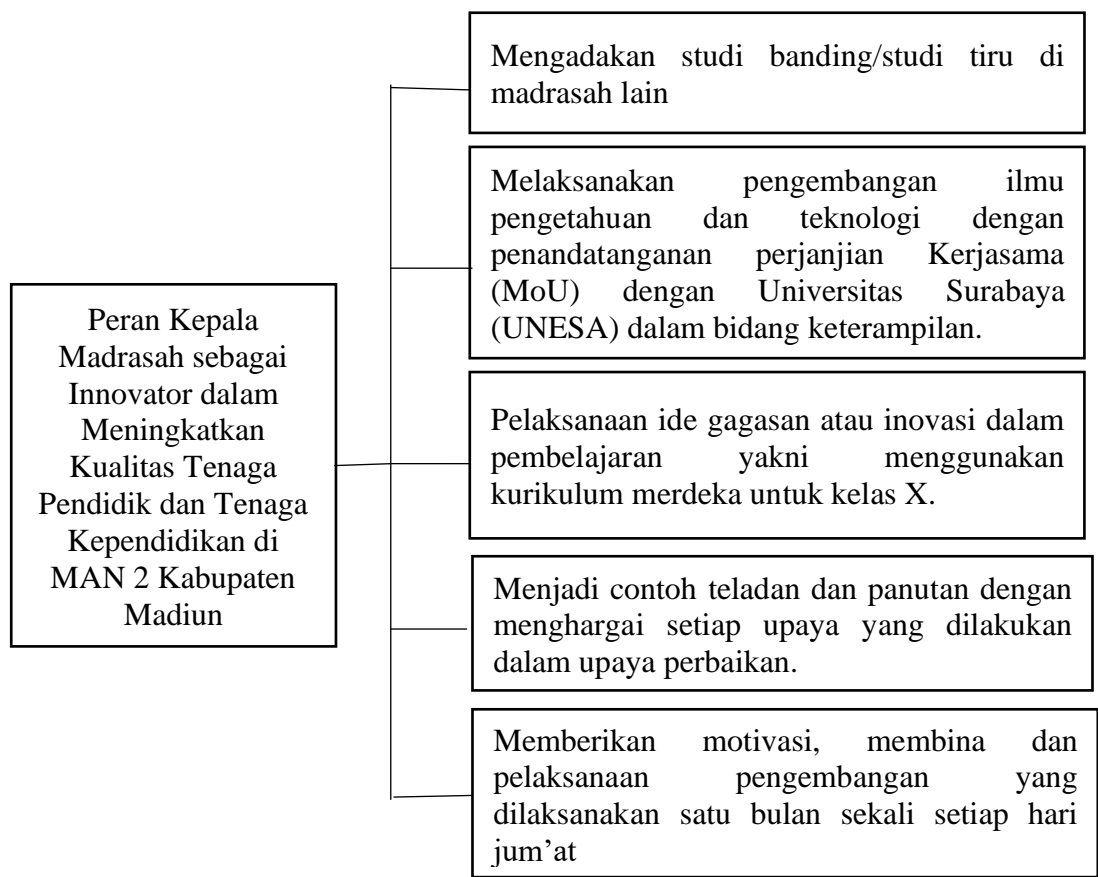
⁹³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 05/W/13-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

madrasah untuk memutuskan dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada.⁹⁵

Berdasarkan paparan data secara keseluruhan di atas, peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun yaitu; (1). Memberikan ruang untuk berkolaborasi dengan madrasah lain dengan mengadakan studi banding/studi tiru di madrasah lain guna melihat diposisi mana madrasah kita; (2). Melaksanakan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan penandatanganan perjanjian Kerjasama (MoU) dengan Universitas Surabaya (UNESA) dalam bidang keterampilan guna meningkatkan skill yang dimiliki oleh peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan; (3). Pelaksanaan ide gagasan atau inovasi dengan melakukan pembelajaran menggunakan kurikulum merdeka untuk kelas X dan kurikulum K13 untuk kelas XI dan XII; (4). Menjadi contoh panutan dan teladan dengan menghargai setiap upaya yang dilakukan tenaga pendidik maupun kependidikan dalam upaya perbaikan; dan (5). Memberikan motivasi, membina dan pelaksanaan pengembangan yang dilaksanakan satu bulan sekali setiap hari jum'at. Secara skematis peran kepala madrasah sebagai innovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun dapat dilihat pada bagan 4.3 berikut:

⁹⁵ Lihat Transkrip Observasi Kode: 02/O/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian



Gambar 4. 3 Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai Innovator di MAN 2 Kabupaten Madiun

3. Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Sebagai seorang kepala madrasah yang memiliki peran sebagai manajer dan innovator, kepala madrasah harus melakukan supervisi yang berguna untuk mengetahui dan menilai sejauh mana kinerja yang dilakukan oleh staf pendidik maupun kependidikan yang ada di madrasah. Dalam pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN 2 Kabupaten Madiun kepala madrasah sebagai supervisor melakukan supervisi kepada seluruh anggotanya baik tenaga pendidik, tenaga

kependidikan serta semua yang berkaitan dengan madrasah. Kegiatan supervisi dilakukan sebagai upaya untuk memantau dan mengawasi sejauh mana pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini sesuai yang dijelaskan Bapak Ghulam Zamroni, M.Sc selaku kepala madrasah sebagai berikut:

“Sebagai pemimpin saya melakukan kegiatan supervisi kepada semua anggota baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dapat bermanfaat oleh tenaga pendidik dan kependidikan yang mana kegiatan supervisi ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di madrasah. Dalam hal ini saya sebagai kepala madrasah mengupayakan semua tenaga pendidik dan kependidikan tersentuh oleh supervisi sesuai dengan porsinya, membagi peran kepada berbagai pihak untuk melakukan supervisi, memberikan kepercayaan kepada beberapa porsenil untuk melakukan supervisi.”⁹⁶

Pernyataan tersebut sesuai dengan yang disampaikan Bapak Adam Basyarruddin Almabrury, S.Kom selaku Staf Tata Usaha yang menyatakan “Bapak kepala madrasah sebagai pengawas atau supervisor, beliau melakukan supervisi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan memberikan masukan dan arahan terkait bagaimana kinerja yang telah kita lakukan.”⁹⁷

Selain itu, sebagai supervisor kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi, salah satunya dengan melakukan kunjungan ke kelas atau keliling memantau di sekitar luar ruangan belajar guna mengamati kinerja tenaga pendidik serta melihat bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik. Disamping itu juga, dalam pelaksanaan supervisi bagi tenaga pendidik dilakukan kepala madrasah di meja kerja atau saat tenaga

⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

kependidikan ada keperluan menghadap kepala madrasah. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak Ghulam Zamroni, M.Sc selaku kepala madrasah yang menyatakan “Dalam pelaksanaan supervisi ini untuk mensupervisi atau pelaksanaan pengawasan terhadap guru bisa dilakukan di kelas atau sambil santai di berbagai kesempatan, sedangkan untuk tenaga kependidikan bisa di meja kerjanya atau saat ada keperluan menghadap kepala madrasah.”⁹⁸

Kegiatan supervisi yang dilaksanakan bapak kepala madrasah, mampu memberikan manfaat bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sebab kegiatan supervisi dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja tenaga pendidik maupun tenaga pendidikan. Pernyataan tersebut sesuai dengan yang disampaikan Bapak Munirul Ikhwan, M.Pd selaku guru bahasa inggris yang menyatakan sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah itu dalam menjalankan tugasnya sebagai supervisor sering melakukan supervisi terhadap tenaga pendidik di kelas atau disekitar luar kelas guna memantau situasi pembelajaran yang tengah dilaksanakan.”⁹⁹

Informasi serupa juga disampaikan oleh Bapak Adam Basyarruddin Almabrury, S.Kom selaku staf tata usaha yang menyatakan, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi kita dari tenaga pendidikan itu pelaksanaan supervisi dilakukan di meja kerja kita masing-masing atau saat kita menghadap pada kepala madrasah guna mengetahui bagaimana kinerja yang telah kita laksanakan.”¹⁰⁰

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 03/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Dalam pelaksanaan supervisi kepala madrasah menyiapkan berkas supervisi, seperti instrument supervisi dan lembar pemantauan.¹⁰¹ Dari hasil observasi di lapangan, peneliti menemukan kondisi dimana kepala madrasah membuat instrument supervisi secara jelas dan detail yang dilengkapi dengan catatan terkait kinerja tenaga pendidik maupun kependidikan.¹⁰² Pelaksanaan supervisi yang detail dapat membantu terlaksananya supervisi. Hal ini sesuai yang diungkapkan Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi bapak kepala madrasah membuat semacam lembar instrument supervisi atau lembar pemantau yang detail dan mudah dipahami oleh kita tenaga pendidik maupun kependidikan. Disamping itu dengan adanya lembar instrument supervisi tersebut memudahkan tenaga pendidik untuk mengidentifikasi kemampuan yang kita miliki.”¹⁰³

Supervisi dalam pelaksanaannya perlu adanya tindak lanjut. Dalam pelaksanaan supervisi kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di MAN 2 kabupaten Madiun dilakukan setiap satu semester sekali dengan dilaksanakannya evaluasi. Hal ini disampaikan oleh Bapak Ghulam Zhamroni, M.Sc selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

“Dalam pelaksanaan supervisi itu dilaksanakan satu semester sekali, baik untuk tenaga pendidik maupun kependidikan. Kegiatan supervisi ini dilakukan dalam bentuk evaluasi. Misalnya, tenaga pendidik membuat laporan, misal setiap semester membuat perangkat pembelajaran (RPP).”¹⁰⁴

¹⁰¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰² Lihat Transkrip Observasi Kode: 03/W/17-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 04/W/15-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

Pernyataan tersebut juga sesuai dengan yang disampaikan Ibu Sri Nawang S, S.Pd selaku WAKA Kesiswaan yang mengatakan, sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah melaksanakan pengawasan terhadap tenaga pendidik, dilakukan dalam setiap bulan dan juga setiap tahun dilaksanakan evaluasi, yang mana tenaga pendidik membuat laporan misal terkait yang pegawai negeri membuat laporan SIEKA, setiap semester membuat perangkat pembelajaran, dan juga setiap 1 tahun membuat SKP dan PKG.”¹⁰⁵

Pernyataan tersebut juga diperkuat lagi dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Adam Basyarruddin Almabrury, S.Kom selaku Staf Tata Usaha, sebagai berikut:

“Kepala madrasah sudah melaksanakan pengawasan/supervise yang mana dilaksanakan di setiap semester tenaga kependidikan disupervisi. Supervisi sendiri meliputi bagaimana tenaga kependidikan yang mana nanti kepala madrasah memberikan masukan-masukan terkait bagaimana kinerja yang baik untuk dilakukan dan yang kurang baik lebih baik ditinggalkan.”¹⁰⁶

Kemudian pernyataan serupa juga disampaikan Ibu Azizah Wijayanti AR, S.Pd selaku WAKA Kurikulum, sebagai berikut:

“Bapak kepala madrasah sudah melaksanakan pengawasan setiap saat dan setiap waktu, karena setiap saat beliau selalu mengingatkan tentang bagaimana kinerja kami sebagai seorang pengajar dan pendidik. Dalam pelaksanaan supervisi sendiri sudah dicanangkan dalam satu semester sekali.”¹⁰⁷

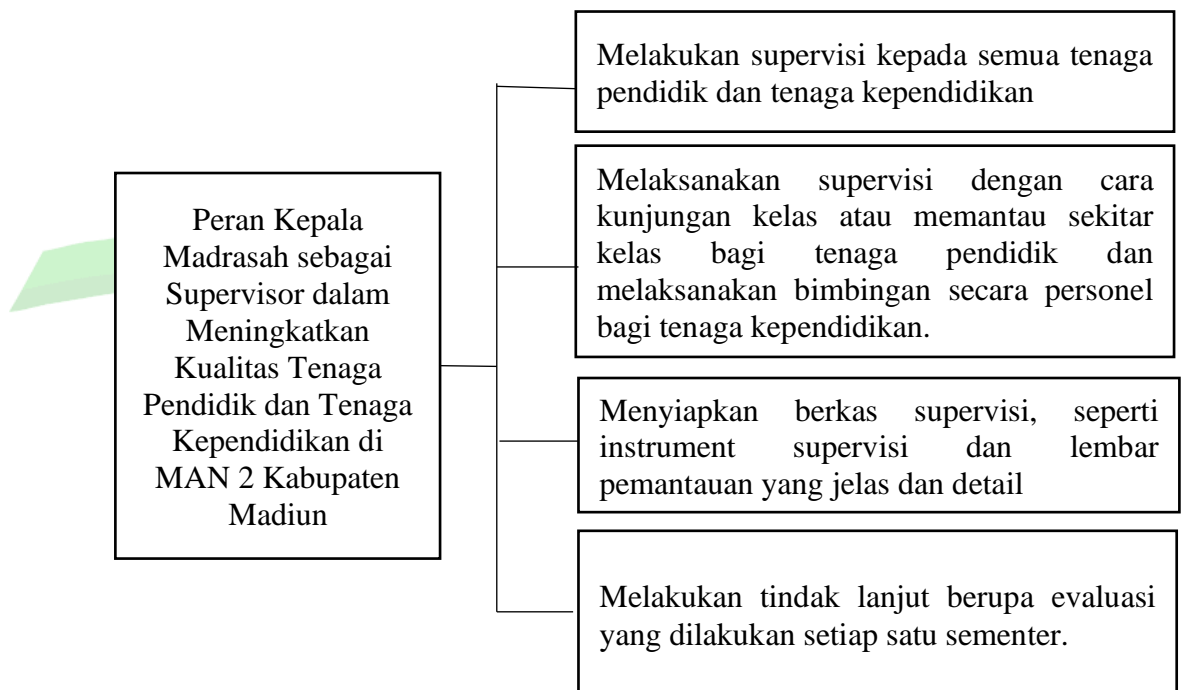
Berdasarkan paparan data secara keseluruhan di atas, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas SDM di MAN 2 Kabupaten Madiun yaitu; (1). Melakukan supervisi kepada semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan; (2). Melaksanakan supervisi dengan

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 02/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 01/W/13-II/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara Kode: 05/W/13-III/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

cara kunjungan kelas atau memantau sekitar kelas dan melaksanakan bimbingan secara personal bagi tenaga kependidikan; (3). Kepala madrasah menyiapkan berkas supervisi, seperti instrument supervisi dan lembar pemantauan yang jelas dan detail sehingga mudah dipahami oleh tenaga pendidik maupun kependidikan; (4). Disamping itu, kepala madrasah melaksanakan tindak lanjut berupa evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali guna memberikan masukan-masukan terkait bagaimana kinerja yang telah dilaksanakan. Secara skematis, peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun dapat dilihat pada bagan 4.4 berikut:



Gambar 4. 4 Bentuk Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor di MAN 2 Kabupaten Madiun

C. Pembahasan

1. Analisis Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Dalam memahami perannya sebagai pemimpin atau manajer, menurut Mulyasa, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dengan kolaborasi atau kerja sama, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹⁰⁸ Hal ini sesuai dengan yang dilakukan kepala MAN 2 Kabupaten Madiun bahwa dalam pelaksanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia, kepala madrasah memberdayakan tenaga pendidik maupun kependidikan untuk saling bekerja sama dalam kegiatan yang menunjang program madrasah.

Kepala madrasah sebagai manajer pada dasarnya adalah melaksanakan fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh Terry yang ditulis Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono, yang menjelaskan bahwa fungsi manajemen merupakan suatu proses yang jelas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilaksanakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan potensi manusia dan sumber daya lainnya.¹⁰⁹ Hal tersebut sesuai dengan Langkah

¹⁰⁸ Supartilah dan Pardimin, "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," 142.

¹⁰⁹ Yogi Irfan R dan Pardjono, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut," 127.

yang dilakukan kepala MAN 2 Kabupaten Madiun dalam menjalankan perannya sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Bahwa dalam prosesnya, kepala madrasah mengawali dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, kemudian menggerakkan dan yang terakhir melakukan pengawasan atau *controlling*.

Menurut Rohmat yang ditulis oleh Intan Dwi C dan Karwanto mengungkapkan bahwa sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus melaksanakan fungsi manajemen terkait dengan aspek perencanaan sebagai berikut: Pertama, kecakapan menentukan tujuan organisasi. Kedua, kecakapan merumuskan program pendidikan. Ketiga, kecakapan menyusun strategi pengembangan. Keempat, kemampuan menyusun standarisasi pencapaian tujuan.¹¹⁰ Hal ini sesuai dengan yang dilakukan kepala MAN 2 Kabupaten Madiun dalam melaksanakan fungsi manajemen terkait aspek perencanaan kepala madrasah dalam melakukan perencanaan peningkatan kualitas sumber daya manusia melaksanakan rapat bersama dengan team pengembangan madrasah untuk merumuskan atau menentukan langkah-langkah peningkatan kualitas sumber daya manusia guna mencapai tujuan yang ditentukan.

Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, kekuasaan dan sumber daya di antara para anggota organisasi. Menurut Stoner yang ditulis oleh Abdul Goffar, pengorganisasian adalah proses dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu atau beberapa

¹¹⁰ Intan Dwi Chayani dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya," 4.

alasan.¹¹¹ Hal ini sesuai dengan yang diterapkan kepala MAN 2 Kabupaten Madiun, dimana kepala madrasah dalam melaksanakan pengorganisasian yakni kepala madrasah melibatkan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab, dan tim structural kepada masing-masing tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan bila terjadi kekurangan kepala madrasah selalu memberikan arahan dan motivasi untuk menutupi kekurangan yang ada.

Menurut Usman yang ditulis oleh Yogi Irfan Rosyadi dan Pardjono menyebutkan bahwa Langkah ketiga dari manajemen adalah penggerak. Penggerak adalah “serangkaian kegiatan yang dilakukan setelah perencanaan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien”. Penggerakan merupakan kegiatan mengarahkan bawahan dengan memberi perintah dan arahan, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin dan memberikan berbagai upaya lain agar mereka bertindak sesuai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹² Kepala madrasah MAN 2 Kabupaten Madiun dalam menerapkan penggerakan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan juga sesuai dengan teori. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam penggerakan ini dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada semua tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing tenaga pendidik maupun kependidikan. Disamping itu, bapak kepala madrasah memberikan dukungan dan dorongan terhadap para

¹¹¹ Goffar, “Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur’an dan Hadist),” 42.

¹¹² Yogi Irfan R dan Pardjono, “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut,” 127–128.

staf pendidik maupun kependidikan guna melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi untuk meningkatkan profesi dan keterampilannya.

Setelah dilaksanakannya pelaksanaan program sampai dengan penggerakan, Langkah selanjutnya yakni pengawasan atau *controlling*. Menurut Harold Kootz dalam Soebagio Atmodiwirio yang ditulis oleh Supatmi dkk, menyatakan bahwa “pengawasan adalah pengukuran, dan koreksi atas pelaksanaan kerja dengan maksud mewujudkan kenyataan atau menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan rencana yang disusun dapat dilaksanakan dengan baik”.¹¹³ Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun, dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia selalu melakukan kegiatan pengawasan atau *controlling* terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah yakni dengan melakukan berupa evaluasi yang secara umum dilaksanakan kepala madrasah kepada semua pegawai baik tenaga pendidik maupun kependidikan di setiap bulan dengan dilakukannya rapat dinas. Pengawasan dilakukan guna mengetahui dan melihat sejauh mana progres yang telah dilaksanakan dan dicapai.

2. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Innovator dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Menurut Mulyasa yang ditulis oleh Jezi Adrian P, kepala sekolah sebagai innovator pendidikan tercermin melalui upaya dan strategi yang

¹¹³ Supatmi, et al, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang,” 9.

tepat dalam menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari dan menemukan gagasan baru, mengimplementasikan ide-ide baru, mengintegrasikan seluruh kegiatan, memiliki ide kreatif, memberi contoh kepada semua staf kependidikan di madrasah, serta mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.¹¹⁴

Berdasarkan hasil penelitian, peran kepala madrasah MAN 2 Kabupaten Madiun sebagai innovator sesuai dengan teori. Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun sebagai innovator bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan di madrasah, menerapkan inovasi-inovasi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Beberapa inovasi tersebut yaitu memberikan ruang untuk berkolaborasi dengan madrasah lain dengan mengadakan studi banding/studi tiru di madrasah lain guna melihat diposisi mana madrasah kita, dan menjadi contoh panutan dan teladan dengan menghargai setiap upaya yang dilakukan tenaga pendidik maupun kependidikan dalam upaya perbaikan. Penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rindu Ilahi, dimana dalam penelitian terdahulu didapatkan bahwa kepala madrasah berusaha menjadi teladan dan memberikan contoh yang baik. Serta mudah beradaptasi dan luwes terhadap situasi baru, berupaya menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan memfasilitasi staf kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya. Sebagai innovator, kepala madrasah

¹¹⁴ Putra, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariman," 348.

memiliki hubungan yang baik dengan lingkungan, dan kepala madrasah berusaha untuk membimbing anak didik menjadi lebih baik.¹¹⁵

Menurut Rohmawati yang ditulis oleh Leilla Efrilla dan Karwanto, mengatakan bahwa, tuntunan zaman mempengaruhi perkembangan teknologi dan ilmu baru dalam dunia pendidikan, dengan kondisi tersebut pemikiran kreatif dan inovatif kepala madrasah untuk menghasilkan ide-ide baru atau gagasan baru sangat dibutuhkan.¹¹⁶ Hal ini sesuai dengan hasil penelitian, bahwa kepala MAN 2 Kabupaten Madiun, sebagai innovator juga melaksanakan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan penandatanganan perjanjian Kerjasama (MoU) dengan Universitas Surabaya (UNESA) dalam bidang keterampilan guna meningkatkan skill yang dimiliki oleh peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, melaksanakan ide gagasan atau inovasi dengan melakukan pembelajaran menggunakan kurikulum merdeka untuk kelas X dan kurikulum K13 untuk kelas XI dan XII, dan memberikan motivasi, membina dan pelaksanaan pengembangan yang dilaksanakan satu bulan sekali setiap hari jum'at. Selain itu, bapak kepala madrasah juga mengajak wakil kepala madrasah untuk memutuskan dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada, sehingga mengetahui permasalahan-permasalahan mana yang perlu diperbaiki, agar kedepannya bisa lebih berkembang lagi.

¹¹⁵ Rindu Ilahi, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu."

¹¹⁶ Leila Efrilla dan Karwanto, "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru," 20.

3. Analisis Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun

Menurut Usman dalam bukunya Lia Yuliana, kepemimpinan kepala madrasah sebagai penggerak dalam bidang supervisi artinya, kepala madrasah harus mampu melaksanakan pembinaan serta pengawasan professional kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.¹¹⁷ Hal ini sesuai penelitian, bahwa Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia penerapannya sudah sesuai dengan teori. Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun sebagai supervisor melaksanakan supervisi kepada semua anggotanya baik tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan semua yang berkaitan dengan madrasah. Kegiatan supervisi dilakukan sebagai upaya untuk memantau dan mengawasi sejauh mana pelaksanaan program yang telah direncanakan sebelumnya.

Menurut Mulyasa dalam bukunya Muhammad Kristiawan, berpendapat bahwa supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan kepala madrasah sebagai supervisor, akan tetapi dalam sistem organisasi modern diperlukan supervisor khusus yang lebih independent atau mandiri dan dapat meningkatkan obyektifitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas. Sebagai pengawas, kepala sekolah mampu melaksanakan tugasnya secara efektif yakni dengan cara kunjungan kelas, diskusi kelompok, pembinaan individual, dan simulasi pembelajaran.¹¹⁸ Kepala MAN 2 Kabupaten

¹¹⁷ Yuliana, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*, 62.

¹¹⁸ Muhammad Kristiawan, et al, *Supervisi Pendidikan*, 5.

Madiun sebagai supervisor juga melaksanakan kegiatan supervisi salah satunya dengan melakukan kunjungan ke kelas atau keliling memantau di sekitar luar ruangan belajar guna mengamati kinerja tenaga pendidik dan melihat bagaimana proses belajar mengajar tenaga pendidik. Disamping itu juga, dalam pelaksanaan supervisi bagi tenaga pendidik dilakukan kepala madrasah di meja kerja atau saat tenaga kependidikan ada keperluan menghadap kepala madrasah.

Fungsi supervisi menurut Ametembun dalam Maryono yang ditulis Baharuddin dan Lisa Nursita, fungsi supervisi terdiri atas empat macam, yaitu sebagai penelitian, sebagai penilaian, sebagai perbaikan dan sebagai pembinaan.¹¹⁹ Hal ini sesuai dengan penelitian, bahwa kepala MAN 2 Kabupaten Madiun dalam melakukan pengawasan sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Ametembun dalam Maryono. Dalam kegiatan penilaian supervisi ini Kepala MAN 2 Kabupaten Madiun menyiapkan berkas supervisi, seperti instrument supervisi dan lembar pemantauan yang jelas dan detail sehingga mudah dipahami oleh tenaga pendidik maupun kependidikan. Selain dari menilai tenaga pendidik maupun kependidikan, kepala madrasah melaksanakan tindak lanjut berupa evaluasi terhadap tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang dilaksanakan setiap satu semester sekali guna memberikan masukan-masukan terkait bagaimana kinerja yang telah dilaksanakan.

¹¹⁹ Baharuddin dan Lisa Nursita, "Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah," 235.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan kajian, analisis, dan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun, secara garis besar sudah melaksanakan peran kepala madrasah dengan optimal, adapun dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun yaitu; (a). Memberdayakan SDM yang ada untuk saling bekerja sama; (b). Merencanakan Langkah-langkah peningkatan kualitas SDM dengan team pengembang madrasah; (c). Mengorganisasikan program dengan melibatkan tenaga pendidik maupun kependidikan, memberikan arahan, membagi tugas, penanggung jawab serta tim struktural guna peningkatan kualitas SDM yang ada; (d). Menggerakkan program, dengan memberikan kesempatan terhadap tenaga pendidik maupun kependidikan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui kegiatan seminar, diklat dan MGMP. Selain itu juga memberikan ruang dan waktu untuk tenaga pendidik maupun kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi; (e). Mengawasi atau mengontrol tenaga pendidik maupun kependidikan dengan melakukan evaluasi berupa rapat dinas di setiap bulan guna melihat sejauh mana progres yang sudah dilaksanakan dan dicapai
2. Peran kepala madrasah sebagai inovator dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun, telah berusaha melaksanakan

beberapa inovasi yaitu; (a). Pelaksanaan studi banding atau studi tiru di madrasah lain; (b). Pelaksanaan kerjasama pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bidang keteampilan dengan Universitas Negeri Surabaya (UNESA); (c). Melakukan inovasi dalam pembelajaran yakni penggunaan kurikulum merdeka untuk kelas X; (d). Menjadi contoh teladan dan panutan dalam upaya perbaikan; (e). Melaksanakan pembinaan dan pengembangan berupa koordinasi dalam satu bulan sekali.

3. Peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun yaitu dengan; (a). Melakukan supervisi kepada semua tenaga pendidik dan kependidikan; (b). Melaksanakan kunjungan kelas dan melaksanakan bimbingan secara personal; (c). Menyiapkan instrument supervisi dan lembar pemantauan, dan (d). Pelaksanaan tindak lanjut berupa evaluasi di setiap satu semester.

B. Saran

1. Bagi Kepala Madrasah
 - a. Upaya manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah di upayakan dengan maksimal. Sebagian besar upaya yang dilakukan bisa terlaksana dengan baik. Untuk kompetensi yang belum maksimal tercapai diharapkan bisa dijadikan bahan evaluasi dan perbaikan bagi kinerja kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun.
 - b. Upaya inovasi dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun diharapkan agar terus meningkatkan inovasi dan bisa

terlaksana dengan maksimal sesuai dengan program-program inovasi yang telah ditetapkan.

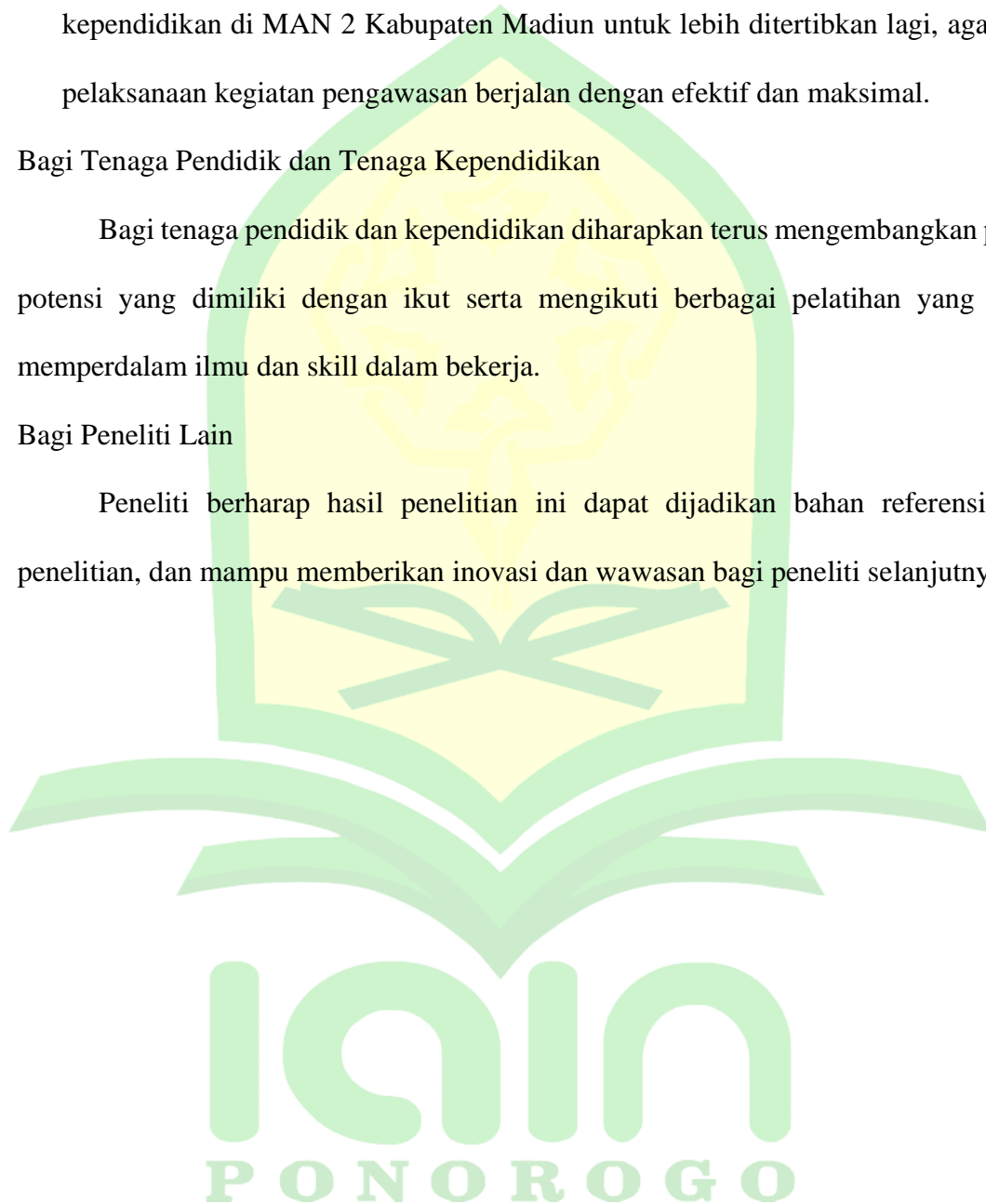
- c. Upaya pengawasan dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 2 Kabupaten Madiun untuk lebih ditertibkan lagi, agar waktu pelaksanaan kegiatan pengawasan berjalan dengan efektif dan maksimal.

2. Bagi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Bagi tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan terus mengembangkan potensi-potensi yang dimiliki dengan ikut serta mengikuti berbagai pelatihan yang mampu memperdalam ilmu dan skill dalam bekerja.

3. Bagi Peneliti Lain

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi, acuan penelitian, dan mampu memberikan inovasi dan wawasan bagi peneliti selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abrori, Muhammad dan Chusnul Muali. "Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Melalui Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2020): 2.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- . *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Ardiana, Dewa Putu Yudhi, et al. *Metodologi Penelitian Bidang Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Arif, Muh. *Profesi Kependidikan (Pedoman dan Acuan Guru Mencintai Profesinya)*. Sumatra Barat: Insan Cendekia Mandiri, 2020.
- Baharuddin. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan." *Jurnal el-Harakah* 8, no. 1 (2006): 20.
- Baharuddin dan Lisa Nursita. "Kepemimpinan dalam Supervisi Pendidikan di Madrasah." *Jurnal Idaarah* 4, no. 2 (2020): 253.
- Baryanto. "Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong." *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1, no. 02 (2017): 245.
- Chayani, Intan Dwi dan Karwanto. "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 2 (2015): 4.
- Dahlan, Moh. Zaini dan Moh. Nur Hidayatullah. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif & Efisien*. Batu: Literasi Nusantara, 2019.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1998.
- Echdar, Saban. *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2017.
- Efrilla, Leila dan Karwanto. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator Pendidikan dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan* 10, no. 1 (2022): 20.
- Gainau, Maryam B. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: PT Kanisius, 2021.
- Goffar, Abdul. "Manajemen dalam Islam (Persepektif Al-Qur'an dan Hadist)." *Jurnal Pendidikan dan Keislaman* 8, no. 1 (2016): 42.

- Gumilang, Surya Galang. "Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling." *Jurnal Fokus Konseling* 2, no. 2 (2016): 154.
- Hermawan, Asep. *Penelitian Bisnis*. Jakarta: Grasindo, 2005.
- Hilman, Cecep, et al. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: PT Global Eksekutif Teknologi, 2022.
- Ilahi, Rindu. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Bilingual Kota Batu." Skripsi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022.
- Irfan R, Yogi dan Pardjono. "Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 3, no. 1 (2015): 127.
- Kristiawan, Muhammad, et al. *Manajemen Pendidikan*. Sleman: Deepublish, 2017.
- . *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: Sukses Publishing, 2012.
- Maisura, Jamilah. "Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTsN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas." *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen* 2, no. 3 (2018): 122.
- Matthew B, Milles A. Michael Huberman dan Jonny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcesbooks Edition 3*. Singapore: SAGE Publication, 2014.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mulyono. *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*. Cet.II. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.
- . *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books, 2014.
- Nurika, Meta. "Peran Kepala Madrasah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di MA Al-Hikmah Bandar Lampung." Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2019.
- Putra, Jezi Adrian. "Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Pariman." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 2, no. 1 (2014): 348.
- Raco, J.R. dan Conny R. Semiawan. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo, 2010.
- Rostini, et al. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*. Yogyakarta:

Rizmedia Pustaka Indonesia, 2022.

Rusmini. "Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan Karakter dan Attitude." *Nur El- Islam* 4, no. 2 (2017): 80.

Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Santoso, Riyadi. "Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik." *Seminar Nasional Prasasti*, n.d., 24.

Saturi, Elok Puji Lestari. "Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia di MI Tarbiyatus Syarifah Sidoarjo." Skripsi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2022.

Sidiq, Umar dan Moch. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2019.

Siyoto, Sandu dan Ali Sodik. *Dasar Metodologi Perubahan*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.

Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&d*. Bandung: Alfabeta, 2016.

———. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan R&d*. Bandung: Alfabeta, 2016.

———. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif dan R&d*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Suhartono, et al. "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya (Studi Pada Pemerintah Desa Tonasa dan Desa Mamampang, Tombolo Pao)." *Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia* 03, no. 03 (2020): 336–37.

Supartilah dan Pardimin. "Peran Kepala Sekolah di Era Revolusi Industri 4.0 dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Media Manajemen Pendidikan* 4, no. 1 (2021): 142.

Supatmi, et al. "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Tugas Tata Usaha di SMPN 1 Singkawang." *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Untan* 3, no. 4 (2014): 9.

Surajiyo, et al. *Penelitian Sumber Daya Manusia Pengertian, Teori dan Aplikasi (Menggunakan IBM SPSS 22 For Windows)*. Sleman: Deepublish, 2020.

Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.

Suyanto, Nur Amin. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Mutu Sumber Daya Pendidik di Sekolah." *Jurnal Pendidikan Islam* 09, no. 01 (2021): 77.

Syahrum, Salim. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media, 2012.

Thoyib, Muhammad. *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam Dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi*. Ponorogo: STAIN Press, 2014.

- Wahyudi, et al. "Mengukur Kualitas Pendidikan di Indonesia." *Ma'arif Journal of Education, Madrasah Innovation and Aswaja Studies (MJEMIAS)* 1, no. 1 (2022): 18.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)*. Madura: UTM Press, 2013.
- Yahdiyani, et al. "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta Didik di SDNMartapuro 2 Kabupaten Pasuruan." *EduPsyCouns: Jurnal Pendidikan, Psikologi dan Konseling* 2, no. 1 (2020): 327–36.
- Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam*. Malang: UIN MALIKI PRESS, 2011.
- Yuliana, Lia. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Sleman: UNY Press, 2021.
- Yusuf, Muri. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana, 2017.
- Zainudin, et al. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Darul Ihsan Anggana." *Jurnal Tarbiyah & Ilmu Keguruan (JKT)* 1, no. 2 (2020): 180.

