

**STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU  
SUMBER DAYA MANUSIA DI MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Disusun oleh :

**Muhamad Adam Khatami**

NIM : 17104090014

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA**

**2024**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhamad Adam Khatami

NIM : 17104090014

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya ini dengan judul  
“STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU  
SUMBER DAYA MANUSIA DI MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA” adalah asli  
karya atau penulisan saya sendiri, bukan plagiasi dari hasil karya orang lain kecuali  
pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Yogyakarta, 19 Mei 2024

Yang menyatakan,



Muhamad Adam Khatami

NIM : 17104090014



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
FM-UINSK-BM-05-03/R0

### **SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Hal : Skripsi Sdr. Muhamad Adam Khatami  
Lampiran : 1 (Satu) Naskah Skripsi

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara :

Nama : Muhamad Adam Khatami

NIM : 17104090014

Judul Skripsi : Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu

Sumber Daya Manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta

sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi Saudara Muhamad Adam Khatami dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 20 Mei 2024  
Pembimbing Skripsi

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
NIP. 19650523199103 2 010

## SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1804/Un.02/DT/PP.00.9/07/2024

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU SUMBER  
DAYA MANUSIA DI MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : MUHAMAD ADAM KHATAMI  
Nomor Induk Mahasiswa : 17104090014  
Telah diujikan pada : Selasa, 28 Mei 2024  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dra. Wiji Hidayati, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 669b917f750eb



Penguji I

Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I  
SIGNED

Valid ID: 66998a8cf9aa4



Penguji II

Irwanto, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 6699e1550dd9b



Yogyakarta, 28 Mei 2024

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 669ba001f39eb

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ...

**“ Sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan suatu kaum sampai mereka merubah keadaan mereka sendiri... ”**

**-Ar-Ra'du/11-**

**“Kedamaian atau ketenangan itu bukanlah merupakan kondisi yang berupa ketiadaan konflik, tetapi justru merupakan kondisi yang dicapai setelah konflik-konflik yang terjadi dapat ditangani dengan efektif”<sup>1</sup>**

**-Ronald Reagan-**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Reagan, Ronald. Remarks at the Annual Convention of the National Religious Broadcasters, January 30, 1983. (Available at the Ronald Reagan Presidential Library Archives).

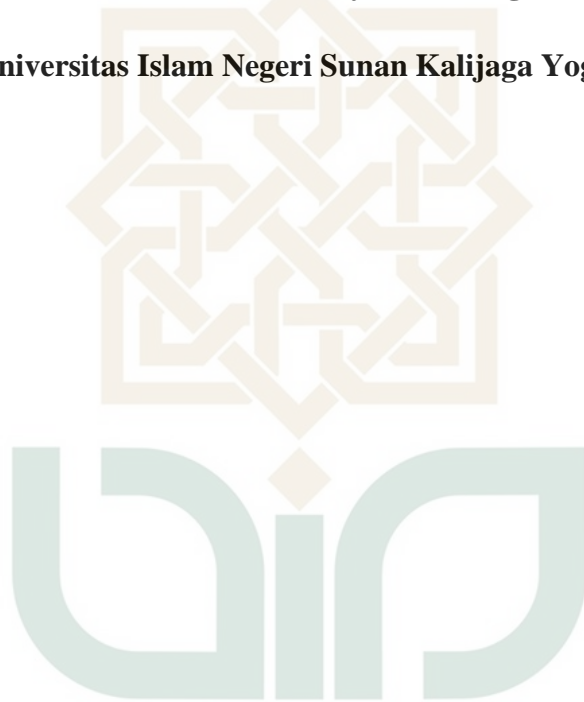
## **PERSEMBAHAN**

**Skripsi ini penulis persembahkan untuk**

**Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**

**Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

**Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA



## KATA PENGANTAR

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ الَّذِي اَرْسَلَ رَسُوْلَهُ بِشَيْْرًا وَنَذِيْرًا وَدَاْعِيًا اِلَى اللّٰهِ بِاِذْنِهِ  
وَ سِرًا جَاْمِئًا صَلَّى اللّٰهُ عَلَيْهِ وَ عَلٰى اٰلِهِ وَصَحْبِهِ وَسَلَّمَ

Alhamdulillah segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT. yang telah memberikan Rahmat-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan lancar. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. yang menjadi suri tauladan kebaikan, semoga kita mendapatkan syafaatnya diakhir kelak.

Skripsi ini berjudul “STRATEGI KEPALA MADRASAH UNTUK MENINGKATKAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA DI MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA”. Subjek dari penelitian ini adalah kepala MAN 4 Bantul Yogyakarta, sedangkan objeknya adalah mutu sumber daya manusia MAN 4 Bantul. Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan dukungan dari pihak lain, oleh karena itu peneliti mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag., M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
5. Bapak Dr. Subiyantoro, M.Ag., selaku Dosen Penasihat Akademik
6. Ibu Dra. Wiji Hidayati, M.Ag. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing penulis dalam penyelesaian skripsi

7. Segenap dosen dan staf Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga yang telah membantu dan membimbing selama menjadi mahasiswa
8. Kepala Madrasah, para waka, guru dan staf MAN 4 Bantul Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian
9. Kedua orang tua saya, Bapak Zaidin dan Ibu Muzaiyarah yang telah memberikan do'a, motivasi, kasih sayang dan segala yang penulis butuhkan
10. Teman-teman dan semua pihak yang berjasa dalam penulisan skripsi ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Semoga bimbingan dan bantuan yang telah diberikan dicatat sebagai amal kebaikan oleh Allah SWT. Kemudian peneliti juga memohon maaf atas segala kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan peneliti juga berharap kedepannya penelitian bisa disempurnakan oleh peneliti lain.

Yogyakarta, 13 Mei 2024

Penulis,



NIM : 17104090014

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PENGESAHAN TUGAS AKHIR.....	iii
MOTTO.....	iv
PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
ABSTRAK.....	xiv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
D. Kajian Penelitian yang Relevan.....	6
E. Kerangka Teori.....	9
F. Metode Penelitian.....	17
1. Jenis Penelitian.....	17
2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	17
3. Subyek Penelitian.....	17
4. Teknik Pengumpulan Data.....	18
5. Teknik Analisis Data.....	20
6. Teknik Keabsahan Data.....	21
G. Sistematika Pembahasan.....	21

BAB II : GAMBARAN UMUM MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA.....	23
A. Letak Geografis.....	23
B. Identitas Madrasah.....	24
C. Sejarah Singkat.....	25
D. Visi dan Misi.....	28
E. Struktur Organisasi.....	30
F. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	31
G. Keadaan Peserta Didik.....	32
H. Sarana dan Prasarana.....	35
BAB III : STRATEGI KEPALA MADRASAH SERTA DAMPAKNYA TERHADAP PENINGKATAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA MAN 4 BANTUL YOGYAKARTA .....	37
A. Gambaran Keadaan Sumber Daya dan manajemennya di Madrasah Aliyah Negeri 4 Bantul Yogyakarta.....	37
1. Sumber Daya di MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	37
2. Pola Komunikasi di MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	47
3. Struktur Organisasi di MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	50
4. Perbedaan Individu di MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	51
B. Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Negeri 4 Bantul Yogyakarta.....	52
1. Kompetisi ( <i>Competing</i> ).....	52
2. Kolaborasi ( <i>Collaborating</i> ).....	58
C. Dampak Strategi Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	63
1. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan).....	63
2. Pendidikan.....	66
BAB IV : PENUTUP.....	68
A. KESIMPULAN.....	68
B. SARAN.....	70

DAFTAR PUSTAKA.....	71
LAMPIRAN.....	74



## DAFTAR TABEL

Tabel 1 : Daftar Nama Responden.....	18
--------------------------------------	----



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Denah Lokasi MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	23
Gambar 2. Struktur Organisasi MAN 4 Bantul Yogyakarta.....	30



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I	: Kartu Bimbingan Skripsi.....	74
LAMPIRAN II	: Sertifikat TOEC.....	75
LAMPIRAN III	: Sertifikat Sospem.....	76
LAMPIRAN IV	: Sertifikat PLP KKN.....	77
LAMPIRAN V	: Sertifikat PPL.....	78
LAMPIRAN VI	: Surat Penunjukan Pembimbing Skripsi.....	79
LAMPIRAN VII	: Bukti Seminar Proposal.....	80
LAMPIRAN VIII	: Berita Acara Seminar Proposal.....	81
LAMPIRAN IX	: Surat Izin Penelitian.....	82
LAMPIRAN X	: Curriculum Vitae.....	83
LAMPIRAN XI	: Dokumentasi.....	84

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## ABSTRAK

Muhamad Adam Khatami, *Strategi Kepala Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Negeri 4 Bantul Yogyakarta*.

Skripsi. Yogyakarta : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2024.

Manajemen sumber daya manusia menjadi perhatian utama yang melatarbelakangi penelitian ini. Berawal dari keresahan peneliti terkait kualitas sumber daya manusia di lingkungan pendidikan sebagai pelaku utama untuk menciptakan generasi-generasi terbaik melalui pendidikan di sekolah. Untuk mengidentifikasi kualitas sumber daya manusia maka perlu adanya manajemen untuk mengelola dan mengendalikan peranan setiap individu berjalan sesuai standar yang berlaku. Proses manajemen itu juga akan menunjukkan apakah manajemen yang diterapkan bisa berdampak fungsional atau disfungsional, konstruktif atau destruktif, maka perlu kiranya adanya strategi sebagai alat untuk memetakan rancangan-rancangan manajemen tersebut sehingga mampu menjadi hal yang positif untuk kemajuan dan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pendidikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak strategi yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia yang bertempat di MAN 4 Bantul Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan kepala madrasah sebagai subjek penelitian. Sampel pada penelitian ini yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang didasarkan pada kriteria 3M, mengetahui, memahami, dan mengalami. Pengambilan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data tersebut dianalisis dengan model *Analysis Interactive* yang meliputi *transcript*, *coding*, *grouping*, *comparing* dan *contrasting*. Sedangkan untuk keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah cukup berdampak dan konstruktif terhadap peningkatan mutu SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta, hal ini didasarkan pada pengelolaan sumber daya, pola komunikasi, struktur organisasi, dan perbedaan individu yang baik. Adapun strategi manajemen yang diterapkan oleh kepala madrasah yaitu dengan strategi *competiting* dan *collaborating*. Strategi yang diterapkan kepala madrasah tersebut cukup berdampak pada peningkatan mutu atau kualitas sumber daya manusia dari segi kualitas intelektual yaitu berupa pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam pengorganisasian dan manajemen. Kemudian berdampak juga pada pengetahuan dan keterampilan dalam menggunakan sistem digital untuk kebutuhan administrasi dan pembelajaran.

**Kata Kunci : Strategi, Mutu Sumber Daya Manusia**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) di sekolah merupakan salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas. Kepala sekolah, sebagai pemimpin utama di institusi pendidikan, memiliki peran sentral dalam merancang dan mengimplementasikan strategi-strategi yang efektif untuk mengembangkan SDM di sekolah. Peran kepala sekolah tidak hanya terbatas pada pengelolaan administrasi, tetapi juga mencakup pengembangan profesional guru dan staf, meningkatkan kinerja, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, tantangan yang dihadapi oleh institusi pendidikan semakin kompleks. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi manajerial dan kepemimpinan yang mumpuni agar mampu merespons perubahan dan dinamika yang terjadi. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana meningkatkan kualitas guru dan staf sekolah agar mampu mengikuti perkembangan kurikulum, metode pengajaran, dan penggunaan teknologi dalam proses belajar mengajar.

Berbagai penelitian telah menunjukkan bahwa kualitas guru merupakan faktor utama yang mempengaruhi hasil belajar siswa. Guru yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu menciptakan suasana belajar yang inspiratif, inovatif, dan efektif. Untuk mencapai hal ini, kepala sekolah perlu merencanakan dan menerapkan berbagai strategi peningkatan SDM, seperti pelatihan dan pengembangan profesional, pendampingan, supervisi akademik, dan penguatan budaya kerja yang kolaboratif.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> M. Arifin, Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah, : *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (2012), 322-335

Selain itu, aspek manajemen SDM juga mencakup pengembangan sistem penilaian kinerja yang objektif dan berkelanjutan. Sistem ini harus mampu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta merancang pengembangan program yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing staf. Kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada dan menjalin kemitraan dengan berbagai pihak untuk mendukung peningkatan kapasitas SDM di sekolah.<sup>3</sup>

Kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam konteks ini, peningkatan kompetensi guru dan staf sekolah menjadi sangat penting. Guru yang dilatih dengan baik dan memiliki kemampuan pedagogis yang tinggi akan mampu mengembangkan potensi siswa secara maksimal. Selain itu, tenaga kependidikan yang kompeten juga mendukung terciptanya lingkungan belajar yang efektif dan efisien.<sup>4</sup>

Namun penerapan strategi-strategi tersebut tidak lepas dari berbagai kendala, baik dari segi internal maupun eksternal. Faktor-faktor seperti keterbatasan anggaran, resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya dukungan dari komunitas sekolah seringkali menjadi hambatan dalam upaya peningkatan kualitas SDM. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut melalui pendekatan yang adaptif dan inovatif.

MAN 4 Bantul Yogyakarta sebagai salah satu madrasah aliyah negeri di Yogyakarta memiliki peran strategis dalam mencetak generasi muda yang tidak hanya unggul dalam aspek akademik, tetapi juga memiliki akhlak yang baik. Namun, seperti halnya lembaga pendidikan lainnya, MAN 4 Bantul Yogyakarta juga menghadapi berbagai tantangan dalam meningkatkan kualitas SDM, baik dari sisi tenaga pendidik maupun peserta

---

<sup>3</sup> A. Marzuki, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Yogyakarta, *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, (2015) 89-104

<sup>4</sup> *Ibid*

didik. Tantangan-tantangan tersebut meliputi keterbatasan sarana dan prasarana, variasi kompetensi guru, serta perbedaan latar belakang sosial ekonomi siswa yang beragam.

Kepala madrasah memegang peranan penting dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan kualitas SDM. Kepemimpinan yang efektif, inovatif, dan visioner dari kepala madrasah sangat diperlukan untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan kompetensi guru, serta mengembangkan potensi peserta didik secara optimal. Kepala madrasah yang mampu menginspirasi dan memotivasi seluruh komponen sekolah akan mampu membawa perubahan positif dan signifikan dalam kualitas pendidikan di madrasah tersebut.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang baik dapat meningkatkan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif pada hasil belajar siswa. Kepala madrasah yang mampu mengelola sumber daya dengan baik, merancang program pengembangan profesional bagi guru, serta menciptakan budaya sekolah yang positif, berpotensi besar dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu memiliki kompetensi manajerial, kepemimpinan, dan pemahaman yang mendalam tentang pendidikan.<sup>5</sup>

Di MAN 4 Bantul Yogyakarta, upaya peningkatan mutu SDM dilakukan melalui berbagai program dan strategi. Beberapa di antaranya adalah pelatihan dan lokakarya untuk guru, pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan zaman, serta peningkatan fasilitas belajar mengajar. Selain itu, kepala madrasah juga berupaya menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, baik pemerintah, swasta, maupun komunitas lokal, untuk mendukung program-program peningkatan mutu SDM.

---

<sup>5</sup> A. Sudrajat & Fitriani E, Strategi Peningkatan Madrasah Mutu Melalui Penguatan Kompetensi Guru, *Jurnal Pendidikan Islam*, (2017) 22-34

Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai strategi apa saja yang telah diterapkan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kualitas SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta. Dengan mengetahui strategi-strategi tersebut, diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam kebijakan pengembangan dan praktik pendidikan yang lebih baik di madrasah-madrasah lain. Penelitian ini juga penting mengingat konteks lokal dan spesifik dari MAN 4 Bantul Yogyakarta yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri.

Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, penelitian ini akan mengkaji berbagai aspek kepemimpinan kepala madrasah, termasuk pendekatan, metode, dan strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas SDM. Selain itu, penelitian ini juga akan menyoroti efektivitas strategi-strategi yang telah diterapkan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses peningkatan kualitas SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan pendidikan di madrasah, serta memperkuat peran kepala madrasah sebagai pemimpin yang inovatif dan visioner dalam meningkatkan kualitas SDM di lingkungan pendidikan Islam.

Tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam upaya peningkatan mutu SDM juga tidak lepas dari dinamika perubahan kebijakan pendidikan nasional dan perkembangan teknologi yang terus berlanjut. Kepala madrasah perlu selalu beradaptasi dengan perubahan tersebut dan mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pendidikan. Selain itu, penguatan karakter dan penanaman nilai-nilai Islam juga menjadi fokus utama dalam pendidikan di madrasah, yang harus diimbangi dengan peningkatan kompetensi akademis.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu SDM, serta memberikan rekomendasi



praktis yang dapat diimplementasikan oleh madrasah lain. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kepala madrasah dan para pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah, sehingga dapat mencetak generasi muda yang unggul, berakhlak mulia, dan siap menghadapi tantangan global.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi-strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Penelitian ini akan menggali lebih dalam tentang berbagai upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah, tantangan yang dihadapi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas strategi tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi para kepala sekolah dan pihak terkait dalam merumuskan kebijakan dan program yang lebih efektif untuk pengembangan SDM di sektor pendidikan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas penting kiranya untuk meneliti bagaimana manajemen SDM bekerja dan mampu menjadi dampak penting pada proses peningkatan mutu sumber daya manusia. Di bawah ini beberapa hal yang menjadi pertanyaan inti penelitian :

1. Bagaimana keadaan sumber daya dan manajemennya di MAN 4 Bantul Yogyakarta ?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta ?
3. Bagaimana dampak strategi kepala madrasah terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta ?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

1. Tujuan Penelitian
  - a. Untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala MAN 4 Bantul Yogyakarta



- b. Untuk mengkaji sejauh mana manajemen SDM berpengaruh pada kinerja sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta
- c. Untuk mengetahui implementasi manajemen SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta
- d. Untuk mengetahui dampak manajemen SDM di MAN 4 Bantul Yogyakarta

## 2. Manfaat Penelitian

- a. Melalui penelitian ini kita akan mengetahui ada tidaknya implikasi antara manajemen SDM dengan peningkatan mutu sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta
- b. Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan tentang pentingnya manajemen SDM agar mampu mengelola SDM dengan baik
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang manajemen dan mutu SDM khususnya di lembaga pendidikan

## **D. Kajian Penelitian yang Relevan**

Manajemen SDM merupakan salah satu bentuk proses yang tidak bisa dilepaskan dari proses kehidupan atau proses sosial. Perbedaan sudut pandang setiap orang sering menjadi dasar terjadinya konflik, kemudian perbedaan nilai yang dianggap benar oleh setiap individu juga kompleks sehingga perbedaan-perbedaan tersebut juga membutuhkan penyelesaian berupa solusi untuk mengambil jalan terbaik dengan pertimbangan yang mendalam. Maka disitulah pentingnya manajemen SDM atau mengelola SDM, baik tertulis dalam aturan lembaga atau tertanam dalam prinsip-prinsip individu.

Dr. Ahmad Subekti pernah menulis penelitian yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Guru Melalui Pengembangan Profesional Berkelanjutan”. Penelitiannya dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah, khususnya kualitas guru. Dalam upaya mencapai pendidikan yang berkualitas, kepala sekolah dituntut untuk merancang dan mengimplementasikan strategi-strategi pengembangan profesional yang

efektif bagi para guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya melalui pengembangan guru profesional. Selain itu, penelitian ini juga menilai dampak strategi-strategi tersebut terhadap kinerja guru dan hasil belajar siswa. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi-strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah memiliki dampak positif terhadap peningkatan kualitas guru dan hasil belajar siswa. Guru merasa lebih percaya diri dan kompeten dalam mengajar, serta lebih inovatif dalam menggunakan metode pengajaran. Siswa menunjukkan peningkatan dalam hasil belajar dan lebih terlibat dalam proses pembelajaran. Penelitiannya menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Melalui strategi-strategi pengembangan profesional yang terstruktur dan berkelanjutan, kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas guru dan, pada gilirannya, kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Terkait peningkatan mutu sumber daya manusia, Faiqatul Munawwaroh, Faridatul Jannah, dan Ali Nurhadi pernah menulis penelitian yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia”. Penelitiannya dilatarbelakangi oleh pentingnya peran kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama di sekolah memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan kompetensi guru dan staf agar mampu memberikan pendidikan yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM di sekolah, khususnya fokus pada strategi-strategi yang diterapkan dan dampaknya terhadap kinerja guru dan hasil belajar siswa. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu SDM berdampak positif terhadap kinerja guru dan hasil belajar siswa. Guru merasa lebih kompeten dan percaya diri dalam mengajar, sementara siswa menunjukkan peningkatan dalam hasil belajar

dan partisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Penelitiannya menyimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah. Melalui visi yang jelas, pengembangan program profesional yang berkelanjutan, dan kepemimpinan yang inspiratif, kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas guru dan staf, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kualitas pendidikan di sekolah.

Sebuah penelitian juga ditulis oleh Dr. Sri Wulandari yang berjudul “Implementasi Kepemimpinan Transformasional oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Guru di Sekolah Menengah Atas”. Penelitiannya dilatarbelakangi oleh tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya guru. Dalam konteks pendidikan yang terus berkembang, kepala sekolah perlu mengadopsi gaya kepemimpinan yang efektif, salah satunya adalah kepemimpinan transformasional, untuk menginspirasi dan memotivasi guru dalam meningkatkan kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kebijakan transformasional oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru di sekolah menengah atas. Penelitian ini juga memberikan dampak dari kepemimpinan transformasional terhadap motivasi dan kinerja guru serta hasil belajar siswa. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penerapan kebijakan transformasional oleh kepala sekolah memiliki dampak positif yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja guru. Guru merasa lebih termotivasi dan berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Selain itu, hasil belajar siswa juga menunjukkan peningkatan yang signifikan. Penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional oleh kepala sekolah merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di sekolah. Dengan menginspirasi dan memotivasi guru, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan belajar yang positif dan produktif, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah disiplin ilmu yang fokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi untuk mencapai tujuan strategis dan operasional secara efektif dan efisien. MSDM meliputi serangkaian proses mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, hingga penyelesaian dan pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis. Dessler (2013) mendefinisikan MSDM sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan penyelaan kepada karyawan, serta mengurus hubungan tenaga kerja mereka, kesehatan, keselamatan, dan masalah keadilan. Oleh karena itu, MSDM berperan penting dalam memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang tepat dan termotivasi untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.<sup>6</sup>

Rekrutmen dan seleksi merupakan salah satu fungsi utama dalam MSDM yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini meliputi identifikasi kebutuhan tenaga kerja, pencarian calon karyawan, seleksi melalui berbagai metode seperti wawancara dan tes, hingga penempatan karyawan pada posisi yang sesuai. Sutrisno (2016) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah cara atau metode bagaimana mengatur dan mengelola hubungan serta peran sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki tenaga kerja yang kompeten dan berpotensi untuk berkembang.<sup>7</sup>

Pelatihan dan pengembangan adalah komponen kunci lainnya dalam MSDM yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Pelatihan dapat berupa program formal yang dirancang untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan karyawan

---

<sup>6</sup> G. Dessler, *Human Resource Management*, Pearson Education, (2013)

<sup>7</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group (2016)

agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang terus berkembang. Menurut Mangkunegara (2009), MSDM adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pelaporan tenaga kerja dengan tujuan membantu pencapaian tujuan perusahaan. Dengan pelatihan dan pengembangan yang tepat, karyawan dapat lebih produktif, inovatif, dan siap menghadapi tantangan baru.<sup>8</sup>

Penilaian kinerja merupakan aspek penting dalam MSDM yang digunakan untuk menyebarkan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Proses ini membantu manajemen mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan, memberikan umpan balik konstruktif, dan merancang pengembangan program yang sesuai. Rivai dan Sagala (2009) menjelaskan bahwa MSDM adalah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpin, dan pengendalian kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, dan pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi yang produktif terhadap organisasi. Penilaian kinerja yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan dan membantu mereka mencapai potensi maksimal.<sup>9</sup>

Selain itu, MSDM juga fokus pada pengelolaan hubungan industri yang bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan. Ini mencakup negosiasi perjanjian kerja, penyelesaian konflik, dan pemeliharaan kondisi kerja yang kondusif. Hasibuan (2012) mengemukakan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan hubungan industrial yang baik, organisasi dapat

---

<sup>8</sup> A. P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Remaja Rosdakarya.

<sup>9</sup> Rivai & Sagala E. J., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*, Rajawali Pers.



mengurangi konflik, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.<sup>10</sup>

Secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia adalah fungsi yang dinamis dan multifaset yang memainkan peran penting dalam keberhasilan strategi dan operasional organisasi. Melalui pengelolaan yang efektif terhadap sumber daya manusia, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga pada strategi yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Menurut Siagian (2014), MSDM adalah keseluruhan kegiatan yang dilaksanakan untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, serta mempertahankan kinerja karyawan agar organisasi dan individu yang bekerja di dalamnya dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, MSDM mencakup berbagai upaya strategis untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.<sup>11</sup>

Salah satu aspek penting dalam MSDM adalah pengelolaan kinerja. Wibowo (2016) menjelaskan bahwa manajemen kinerja adalah proses pengelolaan sumber daya manusia melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Melalui manajemen kinerja, organisasi dapat menetapkan tujuan yang jelas, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan mengembangkan program penghargaan yang memotivasi karyawan. Ini membantu dalam memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan visi dan misi organisasi, serta berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Malayu S. P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara

<sup>11</sup> Sondang P. Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara (2014)

<sup>12</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, Rajawali Pers (2016)



Selain itu, MSDM juga memainkan peran penting dalam pengelolaan keragaman dan inklusi di tempat kerja. Dalam konteks globalisasi, organisasi seringkali memiliki tenaga kerja yang berasal dari berbagai latar belakang budaya, etnis, dan geografis. Sutrisno (2016) menekankan pentingnya mengelola hubungan serta peranan sumber daya manusia yang dimiliki oleh individu secara efektif dan efisien. Dengan kebijakan yang inklusif dan berwawasan ke depan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, serta memanfaatkan keragaman untuk inovasi dan keunggulan kompetitif.<sup>13</sup>

Manajemen hubungan industrial juga menjadi bagian integral dari MSDM. Menurut Sedarmayanti (2017), MSDM adalah suatu cara untuk mengatur dan mengelola hubungan serta peranan sumber daya manusia dalam organisasi guna mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Ini mencakup upaya untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan melalui negosiasi perjanjian kerja, penyelesaian konflik, dan pemeliharaan kondisi kerja yang kondusif. Dengan hubungan industrial yang baik, organisasi dapat mengurangi konflik, meningkatkan kepuasan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif.<sup>14</sup>

Teknologi juga telah mengubah cara MSDM dijalankan. Dengan adanya Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (HRIS), banyak proses MSDM dapat diotomatisasi dan dikelola dengan lebih efisien. Teknologi ini memungkinkan pengelolaan data karyawan secara lebih terintegrasi, mulai dari rekrutmen, pelatihan, hingga penilaian kinerja. Menurut Mangkunegara (2009), teknologi informasi memungkinkan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efisien dan efektif,

---

<sup>13</sup> Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana Prenada Media Group, (2016)

<sup>14</sup> Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Refika Aditama (2017)

membantu organisasi untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.<sup>15</sup>

Secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia adalah fungsi yang dinamis dan multifaset yang memainkan peran penting dalam keberhasilan strategis dan operasional organisasi. Dengan pengelolaan yang efektif terhadap sumber daya manusia, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kepuasan karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis organisasi. Manajemen yang baik terhadap sumber daya manusia tidak hanya mendukung kinerja organisasi, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik bagi karyawan.

Untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia dibutuhkan beberapa pendekatan, menurut Sutrisno (2016) strategi pendekatan untuk meningkatkan mutu SDM bisa dilakukan dengan adanya kompetisi dan kolaborasi :

a. Kompetisi

Kompetisi dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kualitas SDM dengan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan mengembangkan keterampilan mereka. Kompetisi yang sehat menciptakan suasana di mana karyawan berusaha untuk memberikan yang terbaik, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja secara keseluruhan. Beberapa manfaat adanya kompetisi seperti :

1. Motivasi Karyawan: Kompetisi dapat mendorong karyawan untuk mencapai target yang lebih tinggi dan terus mengembangkan keterampilan mereka. Kompetisi yang sehat dapat memacu semangat kerja dan produktivitas karyawan.

---

<sup>15</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT Remaja Rosdakarya (2009)

2. Inovasi dan Kreativitas: Kompetisi dapat mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi inovatif. Sutrisno mencatat bahwa kompetisi dapat memicu karyawan untuk mengembangkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi organisasi.
3. Peningkatan Kinerja: Kompetisi yang diatur dengan baik dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka

b. Kolaborasi

Kolaborasi adalah pendekatan yang menekankan pentingnya kerja sama dan koordinasi antar karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Melalui kolaborasi, karyawan dapat saling bertukar pengetahuan dan keterampilan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas SDM. Beberapa manfaat adanya kolaborasi seperti :

1. Pembelajaran dan Pengembangan: Kolaborasi memungkinkan karyawan untuk belajar dari satu sama lain dan mengembangkan keterampilan baru. Kerja sama tim dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pengembangan karyawan.
2. Inovasi dan Kreativitas: Kolaborasi mendorong pertukaran ide dan perspektif yang berbeda, yang dapat menghasilkan inovasi. Kolaborasi yang efektif dapat meningkatkan kemampuan inovatif karyawan.
3. Peningkatan Kinerja Tim: Kolaborasi yang baik dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan. Kerja sama yang baik antar karyawan dapat meningkatkan sinergi dan produktivitas tim.

Dengan memadukan kompetisi dan kolaborasi secara strategis, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan

produktif, yang pada akhirnya meningkatkan saling sumber daya manusia. Kombinasi yang tepat antara kompetisi dan kolaborasi dapat menghasilkan karyawan yang termotivasi, inovatif, dan bekerja sama dengan baik, mendukung tercapainya tujuan strategis organisasi.<sup>16</sup>

## 2. Mutu Sumber Daya Manusia

Menurut Imam Mulyana (2010 : 96) mutu atau kualitas ialah sebagai kesesuaian dengan standar diukur berbasis kadar ketidaksesuaian serta dicapai melalui pemeriksaan. Kemudian menurut Hasibuan (2007) sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Dijelaskan juga bahwa daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa dari lahir sedangkan kecakapan adalah diperoleh dari usaha pendidikan. Daya fisik adalah kekuatan dan ketahanan seseorang untuk melakukan pekerjaan atau melaksanakan tugas yang diembannya. Dengan demikian SDM bidang pendidikan adalah kompetensi fungsional yang dimiliki tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.<sup>17</sup>

Adapun menurut Wirawan (2015) sumber daya manusia adalah orang yang disebut sebagai manajer, pegawai, karyawan, buruh atau tenaga kerja yang bekerja untuk organisasi.<sup>18</sup> Kemudian M. Dawam Rahardjo (2010) menjelaskan secara lengkap bahwa kualitas sumber daya manusia itu tidak hanya ditentukan oleh aspek keterampilan atau kekuatan tenaga fisiknya saja, akan tetapi juga ditentukan oleh pendidikan atau kadar pengetahuannya, pengalaman atau kematangannya dan sikapnya serta nilai-nilai yang dimilikinya.<sup>19</sup>

Pengembangan atau peningkatan kualitas SDM tentu akan meningkatkan pula kualitas *out put* yang dilahirkan dari madrasah atau

---

<sup>16</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grup Media Kencana Prenada, 2016

<sup>17</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara) 2007

<sup>18</sup> Wirawan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta PT. Raja Grafindo Persada, 2015

<sup>19</sup> M. Dawam Rahardjo, *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik dan Bangsa*, Bandung, 2010

lembaga pendidikan lainnya. Pengembangan SDM adalah upaya peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, bisa melalui pendidikan, pelatihan, atau bahkan dari manajemen konflik yang bisa berdampak pada rasa saling menghargai dan rasa solidaritas kelompok yang semakin kuat. Terdapat lima domain penting dalam pengembangan SDM bidang pendidikan, yaitu : profesionalitas, daya kompetitif fungsional, keunggulan partisipatif, dan kerja sama.<sup>20</sup> Sebagai alat ukur, M. Dawam Rahardjo (2010) menjelaskan bahwa ada beberapa indikator dari mutu atau kualitas sumber daya manusia, di antaranya :

- a. Kualitas Intelektual (Pengetahuan dan Keterampilan) yang meliputi :
  - 1. Memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntutan industrialisasi
  - 2. Memiliki pengetahuan bahasa yang meliputi bahasa nasional, bahasa daerah dan sekurang-kurangnya satu bahasa asing
- b. Pendidikan, yang meliputi :
  - 1. Memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi
  - 2. Memiliki tingkat ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja baik yang di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Manajemen SDM merupakan salah satu strategi yang mampu mengelola sikap dan peranan sumber daya manusia dalam suatu lembaga sebagai suatu kesadaran utuh untuk menghadapi perubahan dinamika dalam berorganisasi. Pemaparan kerangka teori dari judul skripsi di atas cukup menjelaskan bahwa skripsi ini mencoba

---

<sup>20</sup> Epon Ningrum, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Vol. 9, No.1

mendeskripsikan bagaimana strategi manajemen SDM yang diterapkan oleh kepala MAN 4 Bantul selama menjabat, serta bagaimana dampaknya terhadap mutu atau kualitas sumber daya manusia yang ada, baik itu para guru, staf tata usaha, dan karyawan.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.<sup>21</sup> Pemilihan metode kualitatif digunakan untuk mencari pengertian yang mendalam tentang suatu gejala, fakta atau realita. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif untuk mendeskripsikan peristiwa atau pokok permasalahan dalam penelitian secara lengkap dan apa adanya. Jenis penelitian ini dipilih agar bisa mendeskripsikan secara rinci bagaimana manajemen konflik yang ada di MAN 4 Bantul dan bagaimana dampaknya terhadap peningkatan kinerja sumber daya manusianya.

### **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 4 Bantul Yogyakarta. Lokasi madrasah berada di jalan Lingkar Timur, Dusun Pranti, Kecamatan Banguntapan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Kemudian penelitian ini dilaksanakan dari tanggal 16 November 2021 sampai dengan 23 Desember 2021, setelah menyelesaikan seminar proposal pada 4 November 2021.

### **3. Subyek Penelitian**

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu *purposive sampling* dan *snowball sampling*.<sup>22</sup> *Purposive sampling* adalah teknik

---

<sup>21</sup> Albi Anggito, Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, CV Jejak, 2018

<sup>22</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012)



pengambilan sampel dengan mempertimbangkan bahwa subyek penelitian merupakan orang yang mengetahui, memahami, dan mengalami terkait masalah yang akan diteliti. Sedangkan *snowball sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data yang tergantung pada data yang didapatkan, jika data yang didapatkan masih kurang memuaskan untuk penunjang hasil penelitian, maka peneliti akan mencari orang lain sebagai penambah sumber data.

Adapaun subyek pada penelitian di MAN 4 Bantul Yogyakarta ini di antaranya :

No	Nama	Jabatan
1	Singgih Sampurno, S.Pd. M.A.	Kepala Madrasah
2	Sri Indah Astuti, S.Ag.	Kepala Tata Usaha
3	Fransisca Listiary, S.Pd.	Waka Humas
4	Dwi Mulyono, S.Pd.	Waka Kesiswaan
5	Rusli Farida, S.Pd.	Waka Kurikulum
6	Drs. Harmadi, M.Pd.	Waka Sarana dan Prasarana
7	Sudarsih, S.Pd.	Guru Bimbingan Konseling

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

##### a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data dengan cara pengamatan secara langsung di lapangan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan guna mencapai tujuan penelitian yang direncanakan.<sup>23</sup> Pada proses ini peneliti melakukan pengamatan di lingkungan sekolah secara keseluruhan untuk mengetahui keadaan

<sup>23</sup> Rulan Ahmadi, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 161

guru sebagai pendidik, tenaga kependidikan, karyawan dan tentunya terhadap subyek penelitian yang akan di wawancara.

Observasi dilakukan dengan mengamati kepuasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada program yang dilakukan oleh kepala madrasah, juga mengamati data-data program yang disusun oleh wakil kepala bidang humas, kesiswaan, kurikulum, dan kepala tata usaha. Dengan metode observasi ini peneliti mendapatkan data terkait sejauh mana strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab antara peneliti dan responden tentang suatu topik untuk mendapatkan informasi yang diinginkan.

*Interviewing is a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting, in communication and joint construction of meaning about a particular topic.*<sup>24</sup>

Peneliti melakukan wawancara secara mendalam atau *indepth interviews* agar bisa mendapatkan data yang lengkap guna mencapai tujuan penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan data untuk mendapatkan informasi dari sudut pandang subyek penelitian melalui media tertentu.<sup>25</sup> Media yang dimaksud bisa berbentuk gambar, tulisan, atau *transcript* hasil wawancara dengan subyek penelitian. Peneliti mendokumentasikan keadaan MAN 4 Bantul

---

<sup>24</sup> Esterberg, Kristin G, *Qualitatif Methods In Social Research*, Mc Graw Hill, New York 2002

<sup>25</sup> Haris Hardiansyah, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 143

Yogyakarta, khususnya keadaan tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan karyawan.

Melalui dokumentasi ini peneliti mendapatkan beberapa data yang dibutuhkan seperti *transcript* hasil wawancara dan data lain yang berasal dari bagian administrasi MAN 4 Bantul di antaranya : data jumlah pendidik dan tenaga kependidikan, jumlah peserta didik, dokumen profil madrasah, dokumen sejarah singkat madrasah, serta data program-program yang di jalankan oleh kepala madrasah dan para wakil kepala.

#### 5. Teknik Analisis Data

Miles dan Huberman (1994) menjelaskan bahwa tehnik analisis data menggunakan model *Analysis Interactive* meliputi beberapa tahapan yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data.<sup>26</sup> Berikut langkah-langkah dalam mereduksi data :

- a. *Tanscript*, pada proses pertama ini peneliti harus mentranskrip dengan mengetik data berdasarkan hasil wawancara dengan responden. Data yang ditranskrip harus apa adanya sesuai dengan isi wawancara
- b. *Coding*, kemudian selanjutnya adalah labeling, pada tahap ini peneliti harus memberi label sesuai dengan tema yang berhubungan dengan variabel.
- c. *Grouping* merupakan proses mengelompokkan data hasil wawancara dan hasil observasi serta tetap disesuaikan dengan variabel penelitian.
- d. *Comparing* dan *Contrasting*, pada tahap ini peneliti harus menarasikan data yang diperoleh baik persamaan atau perbedaan dari hasil wawancara. Kemudian peneliti juga harus

---

<sup>26</sup> Ilyas, *Pendidikan Karakter Melalui Homeschooling*, Journal of Nonformal Education, 2016

membandingkan hasil narasi yang telah ditulis dengan penelitian terdahulu yang relevan.

#### 6. Teknik Keabsahan Data

Untuk menguji kredibilitas atau keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber adalah teknik untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah didapatkan dari beberapa sumber dan mendiskripsikan persamaan atau perbedaan sudut pandang mereka.<sup>27</sup> Sedangkan triangulasi teknik adalah teknik untuk menguji keabsahan data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>28</sup>

#### G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah struktur atau susunan yang menggambarkan tentang apa-apa saja yang menjadi pembahasan dalam penulisan skripsi. Dan dalam penelitian ini, sistematika pembahasan meliputi 4 bab yaitu :

##### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini adalah bab pembuka untuk memulai penelitian. Bab ini tersusun atas latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, penelitian yang relevan, kerangka teori dan metode penelitian. Latar belakang menjelaskan tentang alasan pribadi peneliti untuk menentukan masalah yang diteliti. Kemudian rumusan masalah berisi pertanyaan-pertanyaan inti yang ingin dipecahkan oleh peneliti. Setiap penelitian tentu memiliki tujuan dan pada bagian selanjutnya ada tujuan penelitian yang mendeskripsikan tujuan dilakukannya penelitian ini. Untuk melakukan penelitian dibutuhkan data-data yang sesuai dengan topic penelitian, sehingga perlu adanya pembahasan tentang penelitian-penelitian terdahulu yang relevan sebagai bahan acuan atau sebagai pembanding dengan masalah inti pada penelitian ini. Selanjutnya yaitu bagian kerangka teori, pada bagian ini berisi

---

<sup>27</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012)

<sup>28</sup> *Ibid*

penjelasan dari variabel-variabel yang telah ditentukan. Dan terakhir yaitu metode penelitian yang menjelaskan tentang jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data yang digunakan.

## **BAB II : Pembahasan**

Pada bab pembahasan, peneliti memaparkan dan mendeskripsikan gambaran umum tentang MAN 4 Bantul Yogyakarta yang merupakan lokasi penelitian. Isi data berupa profil madrasah, sejarah berdirinya, keadaan peserta didik, keadaan tenaga pendidik, keadaan tenaga kependidikan, struktur organisasi, serta sarana dan prasarana.

## **BAB III : Hasil Penelitian**

Pada bagian ini, peneliti memaparkan hasil penelitian tentang bagaimana strategi manajemen konflik kepala madrasah di MAN 4 Bantul Yogyakarta dan bagaimana dampaknya pada peningkatan mutu sumber daya manusia yang ada.

## **BAB IV : Penutup**

Bab terakhir ini berisi tentang kesimpulan dan pemberian saran atas hasil penelitian yang telah dilaksanakan.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan terkait strategi kepala madrasah untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta menghasilkan kesimpulan bahwa :

1. Berdasarkan gambaran keadaan sumber daya di MAN 4 Bantul, kepala madrasah sudah cukup mampu mengelolanya dengan baik yang diimbangi pengembangan yang kian baik pula dalam hal sumber daya, pola komunikasi, struktur organisasi, dan perbedaan individu. Walaupun memang dalam beberapa hal masih ada yang kurang seperti keterbatasan sumber daya yaitu kurangnya tenaga di bagian tata usaha dan kurangnya sarana dan prasarana. Untuk keterbatasan sarana dan prasarana, kepala madrasah cukup berhasil mengatasinya terbukti dengan diresmikannya gedung SBSN berupa 6 ruang kelas, ruang literasi, dan aula pada 5 Januari 2022. Kemudian untuk keterbatasan tenaga dibagian tata usaha, untuk sementara kepala madrasah mengatasinya dengan membagi dan memanaje tugas dan pekerjaan yang ada kepada sumber daya manusia yang ada.
2. Dari beberapa strategi atau gaya manajemen yaitu *competiting*, *collaborating*, *compromising*, dan *accommodating*, kepala MAN 4 Bantul Yogyakarta hanya menggunakan *competiting* dan *collaborating*. Kedua strategi atau gaya manajemen tersebut digunakan sesuai situasi dan kondisi, namun kepala madrasah kebanyakan menggunakan *collaborating* dikarenakan beliau bekerja di lembaga pendidikan yang tentunya memiliki sumber daya manusia yang cukup banyak. Collaborating juga lebih efektif digunakan dalam strategi manajemen SDM karena akan



berdampak pada rasa kepercayaan dalam bekerja atau ketika menghadapi masalah.

3. Dari 2 indikator mutu atau kualitas sumber daya manusia yaitu kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan) dan pendidikan. Strategi manajemen yang diterapkan oleh kepala madrasah hanya berdampak pada peningkatan kualitas pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia MAN 4 Bantul, dan tidak berdampak pada level pendidikan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia tersebut berupa pengetahuan dan keterampilan guru dan staf MAN 4 Bantul dalam menggunakan sistem digital selama pandemi, kemudian berdampak juga kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam hal pengorganisasian, manajemen, manajemen waktu, dan tentunya juga berdampak dalam manajemen konflik.
4. Berdasarkan observasi dan penelitian di MAN 4 Bantul, kepala madrasah juga memiliki strategi sendiri untuk meningkatkan mutu SDM yaitu dengan regulasi dan dengan memanfaatkan tugas pokok fungsi dari setiap individu atau sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Bantul. Dari beberapa wawancara dengan para waka, staf tata usaha, dan guru, mereka menjelaskan bahwa kepala madrasah merupakan pemimpin yang tegas dan banyak menerapkan manajemen dengan regulasi yang jelas dalam setiap pekerjaan, sehingga pekerjaan lebih terarah. Kemudian kepala madrasah juga mengantisipasi konflik dengan berfokus pada tugas pokok fungsi setiap individu sesuai dengan jabatan dan bidangnya, sehingga bisa meminimalisir terjadinya masalah pada level tugas.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan berikut saran yang diberikan peneliti sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi dalam strategi untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia di MAN 4 Bantul Yogyakarta :

1. Untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru dan staf, program pengembangan profesional perlu ditingkatkan melalui pelatihan dan workshop yang relevan dengan kebutuhan pendidikan dan perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan serta melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan dan memberikan motivasi konstruktif.
2. Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai sangat penting untuk mendukung proses belajar mengajar yang efektif, madrasah harus mulai melakukan pengadaan fasilitas seperti laboratorium dan perpustakaan yang memadai, teknologi pendidikan, serta sarana prasarana pendukung lainnya.
3. Melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan selalu relevan dan efektif serta mampu mengidentifikasi keberhasilan dan hal-hal yang perlu diperbaiki, kemudian bisa juga dengan menerima *feedback* dari *stakeholder* untuk mengumpulkan umpan balik dari guru, staf, siswa dan orang tua untuk memahami kebutuhan dan harapan mereka.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M., *Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah*, : Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 322-335, 2012.
- Marzuki, A. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 89-104, 2015.
- Sudrajat, A. & E. Fitriani, *Strategi Peningkatan Madrasah Mutu Melalui Penguatan Kompetensi Guru*, Jurnal Pendidikan Islam, 22-34, 2017.
- Dessler, G., *Human Resource Management*, Pearson Education, 2013.
- Sutrisno, Edy., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, 2016
- P. Mangkunegara, A., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Remaja Rosdakarya.
- Rivai & Sagala E. J., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*, Rajawali Pers.
- P. Siagian, Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, 2014.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, 2016.
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Refika Aditama, 2017
- Prabu Mangkunegara, Anwar., *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya, 2009
- Robins P. Stephen, Judge A. Timothy, *Organizational Behavior 16th Edition*, 2015
- Retno Sari, Santi, *Konflik dan Kinerja Karyawan : Peran Moderasi Gaya Kepemimpinan*, Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, Vol.3, No.1, 2018.
- Dodi, Limas, *Membaca Pemikiran Lewis A. Coser dalam Teori Fungsional Tentang Konflik*, Jurnal Al-Adl, Vol.10, No.1, 2017.

- Asiah Siti, *Manajemen Pendidikan Islam*, Pustaka Cendekia 2018
- Saputra Nopriadi, *Manajemen Konflik dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mirra Buana Media, 2021
- Website Madrasah Aliyah Negeri 4 bantul Yogyakarta, <https://man4bantul.sch.id/>
- Sukarji dan Umiarso, *Manajemen Dalam Pendidikan Islam; Konstruksi Teoritis Dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelolaan Pendidikan Islam* (Jakarta: Mitra Wacana, 2014).
- S.P. Hasibuan, Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)* (Cet. VII; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005).
- Wijayanto, Dian, *Pengantar Manajemen*, PT Gramedia Pustaka Utama, 2012.
- Susan, Eri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.9, No.2, 2019.
- Veeger, K. J., *Realitas Sosial Refleksi Filsafat Sosial atas Hubungan Individu Masyarakat dalam Cakrawala Sejarah Sosiologi* (Jakarta: Gramedia, 1985).
- Arikunto Suharsimi dkk, *Manajemen Pendidikan*, Aditya Media. Yogyakarta, 2009
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara) 2007.
- Ningrum, Epon, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Vol. 9, No.1.
- Fred, David, *Manajemen Strategi*, Jakarta, 2009.
- Gauzali, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, 2000.
- Asmiyati, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif GiriliyoI Wukirsari Imogiri Bantul*, Jurnal Pendidikan Madrasah, 2018.
- Anggito Albi, Setiawan Johan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, CV Jejak, 2018.
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2012).
- Ahmad, Rulan, *Metode Penelitian Kualitatif*.

Esterberg, Kristin G., *Qualitatif Methods In Social Research*, Mc Graw Hill, New York 2002.

Hardiansyah, Haris, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010).

Ilyas, *Pendidikan Karakter Melalui Homeschooling*, Journal of Nonformal Education, 2016.

Rahardjo, M. Dawam, *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik dan Bangsa*, Bandung, 2010

Wirawan, *Manajemen Sumber daya Manusia Indonesia*, Jakarta PT. Raja Grafindo Persada, 2015

Coser, Lewis A., *The Functions of Social Conflict*, (New York: The Free Press, 1968).

