

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. KONTEKS PENELITIAN**

Cita-cita luhur suatu bangsa dapat terwujud dalam berbagai bidang dan unsur, seperti pola hidup yang disiplin, etos kerja, nilai-nilai kehidupan, dan moralitas bangsa. Beberapa hal tersebut harus didukung oleh landasan pendidikan yang kokoh dan kokoh. Keberhasilan di sekolah adalah landasan kemajuan sosial dan ekonomi masyarakat. Tujuan pendidikan adalah untuk meningkatkan tingkat pengetahuan dan keterampilan kreativitas dan inovasi peserta didik sebagai masyarakat yang siap menghadapi tuntutan zaman. Oleh karena itu, peningkatan standar hidup suatu negara sebagian besar juga bergantung pada sistem pendidikannya. Dengan demikian, dalam proses pertumbuhan nasional secara keseluruhan pendidikan haruslah didahulukan.

Pendidikan yang merata, bermutu, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dapat membantu memajukan pembangunan nasional. Pemerintah atau masyarakat harus menjadikan urgensi ini sebagai salah satu bentuk sinyal ketika mendirikan sebuah organisasi pendidikan. Aspek terpenting dalam kehidupan manusia adalah pendidikan karena membantu membuka jalan menuju masa depan yang lebih baik. Tujuan pemutakhiran sistem pendidikan nasional adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan peserta didik. Proses ini sedang berlangsung, dan berkelanjutan, tentunya pembuat kebijakan akan selalu menghasilkan pembaruan produk secara metodis yang selalu mempertimbangkan kualitas juga akan membantu mencapai hasil yang diinginkan, sesuai cita-cita pendidikan bangsa.<sup>1</sup>

Tujuan pendidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan kognitif generasi muda di tanah air. Salah satu ciri yang dimiliki oleh banyak kelompok sosial adalah kecerdasan, itulah sebabnya orang tua menyekolahkan anaknya. Salah satu cita-citanya adalah mempunyai anak yang berkarakter dan cerdas, sehingga mampu bekerja keras dan menghasilkan sesuatu yang sungguh menakjubkan.<sup>2</sup> Selain kecerdasan dan karakter beberapa elemen penting lain seperti akhlaq, wawasan keislaman, jiwa nasionalisme yang tinggi dan lulusan yang berdaya saing unggul, menjadi pondasi utama dalam rangka mewujudkan pembangunan nasional melalui peningkatan mutu lembaga pendidikan.

---

<sup>1</sup> Haryanto, 2014, *Desain Pembelajaran Yang Demokratis dan Humanis*, (Yogyakarta: Ar-Ruz Media, hlm. 25.

<sup>2</sup> Ace Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*, (Bandung: Rosdakarya), hlm. 11.

Pendidikan juga bertujuan untuk menampilkan diri sebagai ruang di mana mereka dapat berkembang sesuai dengan ragam kemampuan dan minat unik mereka. Agar tujuan pendidikan atau lembaga pendidikan dapat tercapai dengan sukses dan efisien, maka masyarakat dan lembaga pendidikan bekerjasama dan mengembangkan kemitraan yang kuat. Di sisi lain, ada kemungkinan juga bahwa sekolah harus membantu pencapaian tujuan dengan memenuhi tuntutan masyarakat, khususnya kebutuhan internal akan pengajaran berkualitas tinggi di lembaga tersebut, dengan mengambil inisiatif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia lembaga tersebut.

Bukti empiris menunjukkan bahwa negara-negara yang telah merasakan kesejahteraan, yaitu negara-negara yang meskipun kekurangan sumber daya alam, memulai pertumbuhannya melalui pendidikan. Mereka bisa mendapatkan keuntungan dari keberhasilan negaranya jika mereka memiliki akses terhadap tenaga kerja terampil dan memiliki pemahaman yang kuat terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi. Jepang, Taiwan, Korea Selatan, China, Singapura, Thailand, dan lain sebagainya adalah beberapa contoh negara yang termasuk dalam kategori ini. Rendahnya tingkat kemajuan yang dicapai Indonesia sejauh ini merupakan dampak langsung dari masih rendahnya sumber daya manusia yang dimiliki, dan hal ini juga merupakan cerminan dari sistem pendidikan yang ada di sana.<sup>3</sup>

Jaminan sistem pendidikan dan memastikan bahwa setiap orang memiliki akses terhadap pendidikan merupakan hal yang penting untuk menghasilkan generasi baru yang berkualitas, kompetitif, dan cerdas. Secara umum, permasalahan mengenai efektivitas, efisiensi, dan keseragaman pengajaran berasal dari buruknya kualitas pendidikan di Indonesia. Kualitas pendidikan di Indonesia, baik resmi maupun informal, perlu mendapat perhatian dan peningkatan yang serius. Hal ini disebabkan, selain mempermudah akses terhadap pendidikan, dunia pendidikan Indonesia mempunyai permasalahan dalam memberikan pengajaran yang berkualitas.

Dalam filosofi Islam menekankan bahwa organisasi yang dijalankan, baik yang menawarkan produk atau jasa, harus menjamin kebahagiaan pelanggan dan memberikan kualitas. Karena menjalankan suatu usaha merupakan ibadah bagi umat Islam, maka harus dimulai dengan niat yang murni (Lillahi ta'ala), berpedoman pada strategi, tujuan, dan

---

<sup>3</sup> Muhardi, 2004, *Kontribusi Pendidikan Dalam Meningkatkan Kualitas Bangsa Indonesia*, Naskah Juara Harapan I Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) Dosen TA 2004/2005, Volume XX No. 4 Oktober – Desember

penerapan keuntungan yang tepat. Penjelasan Al-Quran tentang pemberian kualitas yang tinggi juga dapat ditemukan dalam surat Al-Baqarah ayat 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفَقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ

تُنْفِقُونَ وَلَكُمْ بِهِ مَغْزًى إِنْ أَنْتُمْ تُعْمِضُونَ فِيهِ وَأَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿٢٦٧﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan dari padanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji. (QS. Al-Baqarah:267)

Penjelasan ayat tersebut menunjukkan tentang pernyataan yang menjadi peringatan, terutama bagi orang-orang yang memberi atau menafkahkan tanpa mempertimbangkan kualitas pemberiannya, memberikan sesuatu yang tidak layak karena Allah tidak mengizinkan sedekah tersebut. Bagaimana mungkin seseorang yang sungguh-sungguh memohon ridha Allah dan ingin berbuat baik bisa menyampaikan sesuatu keburukan yang dirasanya tidak menyenangkan. Alasan kita patut dipuji atas kesediaan kita memberikan sesuatu yang positif dari apa yang telah Allah karuniakan kepada kita adalah karena Dialah Yang Maha Kaya dan Maha Terpuji. Berdasarkan dari penjelasan argument di atas, dapat disimpulkan bahwa ideologi Islam sangat menekankan pada kualitas.<sup>4</sup>

Pendidikan yang memiliki perhatian terhadap kualitas akan menghasilkan hasil yang berkualitas tinggi juga. Kenyataannya, perjalanan lembaga pendidikan Islam masih panjang sebelum berhasil memberikan hasil yang berkualitas. Permasalahan yang mempengaruhi pendidikan Islam adalah sebagai berikut: 1) Pengelola pendidikan Islam tidak mengelola lembaganya secara progresif; 2) belum adanya strategi manajemen untuk mencapai pendidikan bermutu; 3) pendidik kurang inovatif dalam menciptakan metode pembelajaran; dan 4) Komunitas Muslim menganggap eksterior bangunan lebih penting bagi mereka dibandingkan konten dari kualitas pendidikan Islam itu sendiri. Oleh karena itu, meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam sangat penting untuk mengatasi beberapa permasalahan tersebut.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Kojin Mashudi, 2018, *Telaah Tafsir Al-Muyassar*, (Malang: Intelejensi Manusia), hlm. 231.

<sup>5</sup> Mujamil Qomar, 2014, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hlm. 135.

Keunggulan dari lembaga pendidikan islam/swasta adalah mempunyai visi, misi dan tujuan yang jelas, serta program yang kuat, efektivitas, produktivitas, akuntabilitas, kurikulum yang terfokus dan fasilitas yang memadai untuk dijadikan sumber modal kompetitif. Oleh karena itu, perlu adanya pengembangan pengelolaan yang efektif seperti manajemen strategik dalam pengelolaan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan sangat diperlukan ketika meneliti kualitas sistem pendidikan. untuk menciptakan sistem pendidikan yang baik dan terorganisir. Oleh karena itu, pengelolaan sekolah atau madrasah memerlukan perencanaan yang matang untuk meningkatkan standar pengajaran, kualitas progam kerja dan mencapai tujuannya visi-misi nya.<sup>6</sup>

Pertumbuhan lembaga pendidikan terlaksana dengan kekuatan manajemen yang maksimal bila didukung oleh sistem strategi manajemen yang ideal. Hasilnya, perkembangan lembaga pendidikan Islam mencapai tingkat yang unggul. Senada dengan itu, kami mengamati bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam, baik formal maupun informal, yang dikelola oleh yayasan masyarakat mulai tumbuh secara signifikan. Institusi pendidikan swasta akan lebih mudah beradaptasi dan kreatif dalam mencari cara-cara baru untuk meningkatkan standar produktivitas, kualitas, dan kecepatan dalam menciptakan dan menggunakan berbagai strategi manajemen, termasuk salah satunya adalah peran manajemen strategis.

Pada hakikatnya setiap komponen organisasi atau instansi satuan pendidikan Negri ataupun Swasta dalam mencapai tujuan yang ditentukan dapat dipandang sebagai syarat mutu pendidikan yang diselenggarakan. Efektivitas peningkatan standar pendidikan akan bergantung pada partisipasi aktif seluruh pengambil kebijakan dalam melaksanakan perubahan ini. Ada yang berpendapat bahwa sumber daya manusia mempunyai peran besar dalam meningkatkan standar lembaga pendidikan, yang pada gilirannya akan meningkatkan standar pendidikan. Kemampuan lembaga pendidikan secara keseluruhan dalam menghasilkan solusi terbaik dengan sumber daya manusia yang dimilikinya tercermin dalam sumber daya manusianya.<sup>7</sup>

Dalam konteks berjalannya lembaga pendidikan, manajemen strategis memerlukan keterlibatan berbagai komponen utama, yang paling krusial adalah sumber daya manusia agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Tentu saja, salah satu tantangan yang

---

<sup>6</sup> Khairuddin Ulfah Irani Z, 2014, Murniati AR, *"Implementasi Manajemen Strategik Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan,"* Jurnal Administrasi Pendidikan 4, no. 2, hlm. 58–70.

<sup>7</sup> Priyana, I. 2016. *Kajian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Mengoptimalkan Potensi Human Capital Perusahaan (Studi Kasus pada PT SIMNU di Bandung)*. UNPAS

dihadapi lembaga Pendidikan adalah menentukan apakah masyarakat mempunyai keraguan terhadap kualitas penyelenggara dan penyelenggara pendidikan. Optimalisasi kinerja juga harus diseimbangkan dengan pemenuhan nilai materialisnya juga adanya kesadaran dari masing-masing individu bahwa mereka memiliki potensi. Dalam menghadapi lingkungan pendidikan yang semakin pesat, perlu dilakukan upaya untuk melestarikan dan meningkatkan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan harus memperhatikan manajemen strategis dengan cermat untuk mencapai suatu tujuan.

Rencana statistik dapat diubah melalui aktivitas manajemen strategis menjadi suatu sistem yang melacak kinerja strategi, memberikan umpan balik untuk pengambilan keputusan, dan memungkinkan rencana untuk beradaptasi dan berkembang sebagai respons terhadap perubahan kebutuhan dan faktor eksternal. Melalui produktifitas modal manusia (*human capital*) pendidikan atau yang biasa disebut pendidik dan tenaga kependidikan dilingkungan kelembagaan juga didukung oleh masyarakat yang akan meningkatkan komperhensifnya keberlangsungan pendidikan, terutama proses dan hasil pembelajaran yang terus dievaluasi.

Dari sini terlihat jelas bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan tentu akan berdampak pada semakin tingginya tingkat pengetahuan, keterampilan, bakat, dan wawasan yang semuanya akan meningkatkan pendapatan. Memang benar bahwa sumber daya organisasi yang paling berharga adalah sumber daya modal manusianya (*human capital*). *Human capital* atau sering diistilahkan modal manusia merupakan individu-individu yang bersatu membentuk tim yang kompak dan menjadi sumber daya paling berharga bagi pertumbuhan dan kesejahteraan organisasi. *Human Capital* mengacu pada kondisi kesehatan, pendidikan, dorongan, pencapaian, dan atribut lain individu yang dianggap sebagai tujuan pribadi yang mengarah pada pemenuhan kebutuhan pribadi.

Setiap organisasi pasti memiliki cara tersendiri untuk dapat mengelola dan mengorganisir semua strukturalnya, terutama dalam hal ini adalah modal manusia (*human capital*). Dengan pengelolaan yang dikemas sedemikian menarik sehingga menjadikan para tenaga kependidikan loyal, hal tersebut menjadi strategi jitu yang perlu dipertahankan bahkan dikembangkan supaya menarik sehingga dapat berinovasi dan para tenaga kependidikan semakin bekerja dengan penuh dedikasi dan semangat. *Human capital* di dalam sebuah organisasi saat ini memang dirujuk sebagai *key of success* yang dapat dijadikan sebagai fondasi yang harus diperhatikan dalam kajian strategi organisasi dan pengembangkannya. Manajemen strategis pengembangan *human capital* dalam organisasi bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi dapat berjalan dengan dinamis yang

berhubungan dengan human, produk yang dihasilkan (dalam hal ini adalah pelayanan yang maksimal dan excellent), dan lingkungan yang mendukung sesuai dengan harapan.

Institusi pendidikan tinggi juga berperan penting dalam proses peningkatan standar pendidikan, oleh karena itu beberapa inisiatif diambil untuk melakukan hal tersebut. Melalui pertumbuhan, pelatihan untuk memaksimalkan kapasitas guru, pembelian buku dan sumber belajar lainnya, serta peningkatan infrastruktur lembaga pendidikan.<sup>8</sup> Hal ini dapat dicapai dengan menciptakan dan meningkatkan sistem manajemen dan penilaian kualitas, menciptakan sumber daya yang tersedia secara bebas, dan memberikan pelatihan bagi siswa terutama bagi pendidik, staf pendukung, dan guru serta anggota staf lainnya. Lembaga pendidikan swasta lebih mudah mengembangkan masing-masing strukturalnya untuk mengevaluasi setiap kendala masing-masing fungsionalnya.

Lembaga Madrasah Ibtida'iyah Plus Al Mahmud merupakan salah satu dari beberapa jenjang lembaga pendidikan islam formal dibawah naungan Yayasan Al Mahmud Bacem Blitar. Lembaga ini terletak dikawasan pedesaan yang strategis dari geografis dan ekologis, yaitu Desa Bacem, Kecamatan Ponggok, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. Madrasah Ibtida'iyah Plus Al Mahmud pada tahun ajaran 2022/2023 ini meraih gelar Madrasah Ibtida'iyah terbesar Se-kabupaten Blitar. Fasilitas belajar dan pengembangan bakat minat yang tersedia di Yayasan Al Mahmud Bacem Blitar cukup banyak diantaranya; Lapangan futsal, Volly, Basket, Lompt Jauh, Masjid Al Mahmud 3, Gedung Sport Center, Laboratorium IPA, Bahasa, Komputer dll.

Selain fasilitas penunjang pembelajaran, terdapat armada antar jemput siswa sebanyak 35 armada antar-jemput. Dimana semua driver difasilitasi mobil dari Yayasan Al Mahmud Bacem Blitar, guna mempermudah masyarakat yang mensekolahkan anaknya, juga sebagai media humas yayasan yang menjadi bagian frontliner menjalin komunikasi dan relasi dengan wali murid atau masyarakat. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan Madrasah Ibtida'iyah Al Mahmud terus mengutamakan perencanaan, proses, evaluasi, serta input hingga output yang menjamin mutu pendidikan secara kompetensi akademik, keterampilan, bakat dan minatnya. Tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga tersebut benar-benar memaksimalkan perannya. Pada dasarnya tujuan utama Madrasah Ibtida'iyah Plus Al Mahmud adalah menjadi Madrasah yang unggul IMTAQ, berprestasi dibidang akademik dan non akademik, serta berbudaya Islami.

---

<sup>8</sup> Eli Yokta, dkk, 2019 “*Pemberdayaan Komite Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”, Jurnal Pendidikan Sosiologi, FKIP, Universitas Tanjungpura Pontianak, hlm. 1-2.

SDN Kutajaya I Tangerang merupakan lembaga tersebut merupakan salah satu lembaga pendidikan yang sudah sejak sekitar tahun 1970 berdiri dan juga menjadi beberapa opsi masyarakat untuk mendidik putra putrinya, telah banyak prestasi yang didapat serta melahirkan tokoh-tokoh masyarakat sekitar desa candirejo, lembaga tersebut merupakan lembaga resmi dibawah naungan DIKNAS sehingga akan terjaminnya kualitas pembelajaran yang memperhatikan standart pembelajaran nasional, tenaga pendidik dan kependidikan dipilih dari beberapa pertimbangan yang diantaranya adalah profesionalitas kerja dan senioritas dalam pembinaan. SDN Kutajaya I Tangerang lebih menekankan pada aspek proses pengajaran yang maksimal sehingga menjamin peserta didik untuk dapat melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh karena itu peran tenaga pendidik dan kependidikan di SDN Kutajaya I Tangerang merupakan sesuatu yang sangat vital.

Berdasarkan uraian di atas, yang memuat latar belakang tersebut penulis berkeinginan menulis karya tulis ilmiah tesis ini, untuk mengetahui bagaimana Manajemen Strategis Kepala MI Plus Al Mahmud dan SDN Kutajaya I Tangerang, dengan fokus khusus pada peningkatan kualitas lembaga pendidikan melalui pengembangan modal manusia (*human Capital*). Maka penelitian ini diberi judul **“MANAJEMEN STRATEGIS KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN MODAL MANUSIA (*HUMAN CAPITAL*) DI LEMBAGA PENDIDIKAN (Multisitus di MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten)”**

## **B. FOKUS PENELITIAN**

1. Bagaimana perencanaan manajemen strategik kepala sekolah dalam pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?
2. Bagaimana implementasi manajemen strategis kepala sekolah dalam pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?
3. Bagaimana evaluasi manajemen strategis kepala sekolah dalam pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan manajemen strategis kepala sekolah dalam rangka pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan MI Plus

Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?

2. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah menggunakan teknik manajemen strategik dalam rangka modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?
3. Untuk mendeskripsikan bagaimana evaluasi manajemen strategik kepala sekolah dalam rangka pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten ?

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Temuan penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan pendekatan manajemen strategis terbaik yang harus dilakukan Kepala Sekolah dalam pengembangan modal manusia (*human capital*) dilembaga Pendidikan MI Plus Al Mahmud Bacem Ponggok Blitar dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten, sehingga manfaat yang diharapkan diantaranya:

##### **a. Teoritis**

Manfaat teoritis adalah manfaat yang berhubungan seiring dengan pengembangan ilmu pendidikan. Jadi, Penelitian masa depan dalam bidang ilmiah dan akademis diharapkan dapat mengambil manfaat dari temuan penelitian ini, khususnya dalam bidang teori manajemen pendidikan Islam, yang didefinisikan oleh gagasan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengembangan modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan.

##### **b. Praktis**

Keuntungan yang berguna ini berfungsi untuk menyelesaikan masalah secara praktis atau memberikan pendekatan berbeda terhadap suatu masalah. Di sisi lain, tujuan dari manfaat praktis adalah untuk memberikan panduan terhadap praktisi Pendidikan seperti Guru, Kepala Sekolah, Mahasiswa dll. Selain itu, manfaat signifikan ini diharapkan akan membantu kemajuan ilmu pengetahuan.

##### **c. Bagi Lembaga Pendidikan**

Diharapkan dapat menjadi pedoman, sumber informasi, atau masukan bagi para pengelola lembaga pendidikan yang mempunyai struktural seperti MI Plus Al Mahmud Bacem, SDN Kutajaya I Tangerang, praktisi pendidikan, dan terutama kepala sekolah mengenai pentingnya manajemen strategik dalam meningkatkan



mutu pendidikan melalui peran modal manusia (*human capital*) di lembaga pendidikan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan sekolah luas.

d. Bagi IAIN KEDIRI

Hal ini dimaksudkan agar penelitian tesis yang berjudul “*Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Modal Manusia (Human Capital) Di Lembaga Pendidikan (Studi Multi Situs Di Lembaga MI Plus Al Mahmud Dan SDN Kutajaya I Tangerang)*” ini dapat memberikan sumbangan pemikiran ilmiah, menambah khazanah ilmu pengetahuan, dan juga dapat untuk dijadikan sebagai sumber informasi yang relevan.

## E. DEFINISI KONSEP

### 1. Manajemen Strategis

Manajemen pada tingkat strategis menghasilkan tujuan dan sasaran menyeluruh suatu organisasi (atau divisi), sebagaimana diartikulasikan atau disimpulkan oleh pimpinan kelompok melalui:

- a) Strategi atau tujuan jangka panjang organisasi.
- b) Pembatasan dan pedoman yang luas yang memberi batasan pada jangkauan tindakan organisasi dan ditetapkan oleh pemimpin secara langsung atau diberikan kepadanya oleh atasannya.
- c) Kumpulan rencana dan tujuan jangka pendek yang diantisipasi untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.<sup>9</sup>

### 2. Kepala Sekolah

Seseorang yang ditunjuk oleh otoritas atau tingkat tertentu untuk membawahi lembaga pendidikan, seperti lembaga pendidikan umum ataupun madrasah, disebut sebagai ketuanya. Madrasah adalah lokasi sebenarnya di mana pengajaran dan pembelajaran berlangsung. Untuk lebih jelasnya, kepala sekolah mempunyai akuntabilitas atas kualitas sumber daya manusianya saat ini. Hal ini dilakukan untuk memastikan mereka dapat mengikuti arahan atau menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.<sup>10</sup>

### 3. Modal Manusia (*Human Capital*)

Modal manusia (*human capital*) yang sebagaimana digunakan dalam lingkungan organisasi, mengacu pada nilai-nilai kolektif kompetensi, pengetahuan,

<sup>9</sup> Karhi Nisjar Winardi, 1997, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Maju, cet 1), hlm. 96

<sup>10</sup> Wahjosumidjo. 2006, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada), hlm, 81

keterampilan, kinerja, produktivitas, dan loyalitas bersama yang membentuk modal intelektual organisasi. Modal manusia merupakan sumber inovasi dan kreativitas tim organisasi yang harus diperbarui secara organik (yaitu dengan memberikan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas mereka). Hal yang sama juga berlaku untuk lingkungan eksternal organisasi dan program pelatihannya. Meningkatkan kualitas hidup serta kapasitas masing-masing individu untuk bekerja secara profesional merupakan tujuan langsung dari modal manusia ini.<sup>11</sup>

#### F. PENELITIAN TERDAHULU

1. Tesis Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta yang disusun oleh Puji Lestari pada Tahun 2021 yang berjudul Manajemen Modal Manusia (Human Capital Management) Dalam Pemberdayaan Dosen Stikes Panti Rapih Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beberapa temuan yang menarik. Pertama, manajemen modal manusia (*human capital management*) dimulai dari: (1) perencanaan penyiapan dosen berkualitas dalam proses perekrutan, seleksi, penempatan, pembinaan dan pengembangan profesional, penilaian kinerja dosen dan kompensasi yang dilakukan secara transparan dan akutabel; dan (2) pelaksanaan perekrutan dengan berdasarkan pada pedoman Kinerja Perekrutan, Seleksi, Penempatan, Pengembangan Penilaian Kinerja dan kompensasi Yayasan Panti Rapih. Dalam pelaksanaan ini institusi mengimplementasikan komponen-komponen *human capital* yang meliputi: kemampuan individu, motivasi individu, iklim organisasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok kerja. Namun demikian, komponen efektifitas kelompok kerja masih belum optimal. Kedua, model-model pemberdayaan yang telah diterapkan pihak RS Panti Rapih meliputi keinginan, kepercayaan dan kepercayaan diri, kredibilitas, wewenang/pendelegasian dan komunikasi dengan menerapkan budaya komunikasi 7SIP yaitu: Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun, Semangat, Sportif dan *Positive Thinking*. Namun dalam pendelegasian belum merata. Ketiga, pembiasaan dengan menempatkan yang dilayani sebagai *Tamu Illahi* memungkinkan para dosen bekerja secara optimal. Sehubungan dengan pernyataan tersebut, pengorganisasian, pemantauan dan evaluasi dilakukan dengan penerapan budaya organisasi I-CARE (*Integrity-Compassion-Assurance-Respect-Embrace Innovation*) sebagai keunggulan sekaligus keunikan yang dimiliki guna peningkatan dan perkembangan dosen dalam

---

<sup>11</sup> Amiruddin Idris, *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, 1st ed. (Yogyakarta, Sleman: Deepublish, 2018).

hal pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*) maupun sikap (*attitude*) termasuk motivasi para dosen.

2. Tesis Program Pascasarjana Universitas Negeri Medan yang disusun oleh Safina Nila, pada tahun 2009, yang berjudul “Penerapan Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA UISU Medan”. Dengan pendekatan studi kasus, penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif. Berdasarkan temuan penelitian, Kepala Sekolah SMA UISU Medan berupaya meningkatkan standar pembelajaran siswa dengan mengembangkan rencana manajemen strategis dan menetapkan inisiatif berikut: tinjauan sekolah, penilaian sekolah, penjaminan mutu, dan pengendalian mutu. (b) Sejumlah faktor, termasuk organisasi sekolah, pengembangan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah, strategi organisasi, penerapan strategi sekolah, dan penyelesaian analisis SWOT, sangatlah penting. atas keberhasilan upaya manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan standar pengajaran di SMA UISU Medan.
3. Tesis yang disusun oleh Hudatul Umam Habibi pada tahun 2012 yang berjudul “Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1” ditulis oleh Dalam penelitiannya terutama membahas tentang implementasi manajemen strategis Program FDS di MTsN Model Kebumen 1, meliputi pengorganisasian program, perumusan (visi, misi dan nilai), Rencana Kerja Madrasah dan keberhasilannya di PBB, strategi perencanaan , pemantauan dan pengawasan pelaksanaan sistem, dan evaluasi kinerja. Hasil yang dicapai patut diacungi jempol, antara lain prestasi akademik dan ekstrakurikuler, peningkatan nilai Ujian Nasional yang signifikan, serta banyaknya lulusan tahun 2011 yang bersekolah di sekolah menengah pilihan mereka.
4. Tesis Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan yang disusun oleh Anita Handayani Caniago, Tahun 2021 dengan judul penelitian: “Pola Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliah Awwaliyah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola manajemen kepala Madrasah Diniyah Takmiliah Awwaliyah dalam peningkatan mutu pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan menggunakan pola yang beragam berupa pola manajemen otonomi dan pola manajemen partisipatif. Peningkatan mutu pendidikan Agama Islam di Madrasah Diniyah Takmiliah Awwaliyah di Kecamatan Padangsidimpuan Utara Kota Padangsidimpuan dengan upaya dalam peningkatan

mutu pendidikan berupa memenuhi input, proses dan output pendidikan berupa perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan terhadap proses pendidikan di Madrasah dilakukan dengan mengkolaborasikan antara kurikulum Departemen Agama Kota Padangsidempuan dengan inisiatif madrasah masing-masing dengan usaha meningkatkan sarana dan prasarana sebagai pendukung kegiatan belajar yang efektif dan efisien, kemudian dalam proses belajar mengajar menggunakan metode Al-barqi dan Iqro“ dalam pencapaian baca tulis Alqur“an terhadap peserta didik.

5. Tesis yang disusun oleh Kamarudin tahun 2018 dengan judul “Manajemen Strategis Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Kewirausahaan Pada Yayasan Darul Yatama Al Masakin (Dayama) Jerowaru Kecamatan Jerowaru Kabupaten Lombok Timur”. Temuan kajian Yayasan Darul Yatama Al Masakin (Dayama) Jerowaru yang berlokasi di Kecamatan Jerowaru Kabupaten Lombok Timur masih belum mampu memanfaatkan dan menilai secara maksimal lingkungan internal dan eksternal organisasi. Kelemahan yang ada belum mampu dimanfaatkan untuk memanfaatkan setiap peluang dan menangkal setiap ancaman yang muncul, serta kekuatan yang dimiliki belum sepenuhnya dimanfaatkan untuk mewujudkannya. Yayasan juga menerapkan teknik manajemen dalam kewirausahaan, seperti pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, dan penciptaan pengawasan (pengendalian). Rencana pengelolaan pengembangan kewirausahaan diwujudkan dengan mendirikan, memperluas, dan membeli lebih banyak unit perusahaan, yang pendanaannya bersumber dari pendapatan yang dihasilkan masing-masing unit usaha. Yayasan melakukan audit internal dan, jika perlu, melakukan inspeksi lapangan terhadap dewan manajemen sebagai bagian dari pengawasan dan pengendalian terhadap setiap unit bisnis.
6. Tesis UIN Walisongo Semarang yang disusun oleh Etik Kurniawati pada tahun 2017 berjudul Manajemen Strategis Lembaga Pendidikan Islam Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen). Hasil penyelidikan adalah: (1) Perumusan strategi MA NU Penetapan tujuan dan sasaran, penetapan arah tindakan, serta penetapan visi dan tujuan dengan memperhatikan lingkungan internal dan eksternal merupakan langkah awal dalam proses Gondang Sragen. Di MA NU Gondang Sragen, strategi dilaksanakan melalui perumusan kegiatan yang menguraikan strategi. Koordinator kegiatan mengawasi teknis pelaksanaan dan bekerjasama dengan administrator sekolah. Koordinator kegiatan secara teratur berada di bawah pengawasan dan komunikasi yang ketat digunakan untuk melaksanakan sistem pemantauan. (3) Teknik penilaian MA NU Gondang

Sragen digunakan baik pertemuan resmi maupun informal. Baik secara internal maupun eksternal, pertemuan formal sering diadakan. Setelah konferensi ini, langkah-langkah perbaikan untuk kemajuan dikembangkan.

7. Tesis Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang ditulis oleh Akhmad Mujahid Shobri tahun 2011 dengan judul “Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Hamzanwadi Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur (Studi Kasus pada Yayasan Pendidikan Hamzanwadi Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur ).” Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini bersama dengan desain multi kasus. Temuan penelitian menunjukkan bahwa: (a) Pengelolaan periodisasi, melibatkan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah dan madrasah; (b) Secara rutin mengadakan pelatihan; (c) Berusaha membangun lingkungan organisasi yang positif; (d) Yayasan pada akhirnya akan mengadopsi sistem terpusat; (e) Yayasan akan terus mendorong seluruh sekolah dan madrasah untuk secara konsisten melaksanakan ide-ide inovatif dan kreatif; dan (f) Secara berkala mengadakan pelatihan dan melakukan studi banding untuk meningkatkan kualitas lembaga dan kecakapan staf guru dan tenaga kependidikan yang dimiliki yayasan.
8. Tesis UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang disusun oleh Hasibuan pada tahun 2023 *Manajemen strategi kepala madrasah dalam membangun budaya religius di lingkungan madrasah tsanawiyah se Kota Padangsidempuan*. Hasil temuan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa bentuk Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan sebagai berikut: 1) Pelaksanaan apel pagi, 2) Pembacaan do’a atau ayat al-Qur’an di awal pelajaran, 3) Pembiasaan Sholat dhuhur dan dhuha secara berjam’ah, 4) Pelaksanaan kegiatan-kegiatan Islam, dan 5) Pembiasaan sikap Islam. Manajemen Strategi Kepala Madrasah dalam Membangun Budaya Religius di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan, sesuai dengan hasil penelitian yaitu: 1) Memiliki perencanaan yang jelas, 2) Pengorganisasian yang terstruktur, 3) Pengarahan yang tegas dan tepat, 4) Adanya pengawasan/kontrol.
9. Tesis UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan yang disusun oleh Umami Kalsum pada tahun 2023 yang berjudul *Manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), mengetahui manajemen strategi Kepala

Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), mengetahui faktor pendukung dan penghambat terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pendidikan agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan. Metodologi penelitian ini adalah menggunakan penelitian lapangan dengan metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Studi kasus termasuk dalam studi deskriptif analitis yaitu dengan menggambarkan dan menganalisis fakta-fakta yang terjadi di lapangan Hasil Penelitian Manajemen strategi kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan pada peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam melalui Sosialisasi dan Pelatihan. Implementasi manajemen strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah ( MTs ) Negeri 1 Padang Sidempuan telah terlaksana Pembinaan kedisiplinan guru dilaksanakan setiap rapat bulanan. Evaluasi terlaksananya manajemen strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah ( MTs ) Negeri 1 Padang Sidempuan terlihat dari kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) pada Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Padang Sidempuan memiliki kinerja yang baik dengan Frekuensi 96,25% indikator mampu terpenuhi. Dalam hal ini sekitar 3,75% yang tidak dipenuhi ini terdapat pada kekurangan media pembelajaran.

10. Tesis Uin Raden Intan Lampung oleh Doni Afrizal pada tahun 2022 yang berjudul Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Min 4 Bandar Lampung. Hasil dari penelitian yang dilakukan penelitian maka penulis dapat menyimpulkan bahwa manajemen strategi yang ada lembaga pendidikan MIN 4 Bandar Lampung telah terlaksana dengan baik sesuai teori dilihat pada 1) perencanaan strategi kepada guru sudah baik, dengan adanya visi, misi, tujuan, analisis SWOT, startegi maupun kebijakannya 2) implementasi strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru sudah berjalan cukup baik 3) evaluasi strategi kepala madrasah sudah dilaksanakan dengan melakukan arahan dan bimbingan juga diadakan rapat secara berkala yaitu mingguan, bulanan dan tahunan sehingga yang telah mengarah kepada peningkatan kualitas guru agar menjadi guru yang professional.

Beberapa studi terdahulu tersebut berpusat pada elemen manajemen strategik lembaga pendidikan yang menggunakan konsep strategi. Potensi dan produktifitas tenaga pendidik dan kependidikan pada lembaga Madrasah Ibtida'iyah Al Mahmud Bacem, Ponggok, Blitar Jawa Timur dan SDN Kutajaya I Tangerang Banten yang disebut juga

dengan modal manusia (*human capital*) pendidikan juga dicermati oleh para peneliti yang juga melihat tahapan perkembangan, capaian dan juga tahapan manajemen strategik tersebut. Secara terperinci perbedaan dan persamaan kajian terdahulu dengan penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Puji Lestari pada Tahun 2021 <i>Manajemen Modal Manusia (Human Capital Management) Dalam Pemberdayaan Dosen Stikes Panti Rapih Yogyakarta</i>	Membahas modal manusia ( <i>human capital</i> ) sebagai peran utama dalam proses pendidikan	Mengkaji tentang upaya manajemen strategik kepala sekolah
2	Safina Nila, pada tahun 2009. <i>Penerapan Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA UISU Medan</i>	Mengkaji tentang manajemen strategik kepala sekolah sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan	Pengembangan modal manusia ( <i>human capital</i> ) dilembaga pendidikan
3	Hudatul Umam Habibi pada tahun 2012 yang berjudul “ <i>Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTsN Model Kebumen 1</i> ”	Mengkaji tentang manajemen strategik dalam pengembangan suatu program	Fokus masalah dan konsep kajian
4	Anita Handayani Caniago, Tahun 2021 dengan judul penelitian: “ <i>Pola Manajemen Kepala Madrasah Diniyah Takmiliyah Awwaliyah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di Kecamatan Padangsidempuan Utara Kota Padangsidempuan</i> ”.	Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu suatu program	Konsep kajian dan fokus masalah yang akan diteliti

5	<i>Kamarudin tahun 2018 dengan judul “Manajemen Strategis Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Kewirausahaan Pada Yayasan Darul Yatama Al Masakin (Dayama) Jerowaru Kecamatan Jerowaru Kabupaten Lombok Timur”.</i>	Upaya Pondok Pesantren Dalam Pengembangan Kewirausahaan	Objek variabel yang diteliti
6	<i>Etik Kurniawati pada tahun 2017 berjudul Manajemen Strategik Lembaga Pendidikan Islam Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Gondang Sragen).</i>	Strategi kepala madrasah dalam peningkatan mutu suatu program	Objek penelitian dan fokus masalah yang diteliti
7	<i>Akhmad Mujahid Shobri tahun 2011 dengan judul “Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan Hamzanwadi Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur (Studi Kasus pada Yayasan Pendidikan Hamzanwadi Darunnahdlatain Nahdlatul Wathan Pancor Lombok Timur ).”</i>	Konsep peningkatan mutu pendidikan melalui strategi pengembangan lembaga pendidikan	Objek yang diteliti dan konsep masalah yang dihadapi
8	<i>Hasibuan pada tahun 2023 yang berjudul Manajemen Strategik Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Religius Di Lingkungan Madrasah Tsanawiyah Se Kota Padangsidempuan.</i>	Mengkaji tentang upaya manajemen strategik kepala sekolah	Objek masalah yang dikembangkan budaya atau karakter religius
9	<i>Umami Kalsum pada tahun 2023 yang berjudul Manajemen Strategik Kepala Madrasah Dalam</i>	Manajemen strategik dalam meningkatkan produktifitas	Subyek yang diteliti yaitu guru pendidikan agama



	<i>Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Padangsidempuan</i>	pendidik dan tenaga kependidikan	islam (PAI) dan lokasi penelitian
10	Doni Afrizal pada tahun 2022 yang berjudul <i>Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Min 4 Bandar Lampung.</i>	Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan	Profesionalisme guru sebagai kunci utama mutu pendidikan