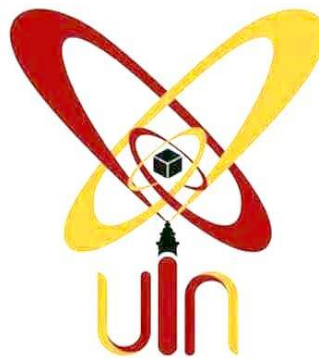


**STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU**

(Studi Deskriptif Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah Terdepan, Tertinggal  
dan Trbelakang di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak)



**Oleh :**  
**RUSDIN**  
**NIM. 162040012**

**TESIS MAGISTER**

Diajukan Kepada Program Pasca Sarjana  
Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelara Magister Manajemen Pendidikan Islam ( M.Pd )

**SERANG 2018**

## **PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rusdin  
NIM : 162040012  
Program : Magister ( S2 )  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan bahwa naskah tesis magister yang berjudul STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU : Studi Deskriptif Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah Terdepan, Tertinggal dan Terbelakang di Kecamatan Cigemblong Kab. Lebak” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di dunia akademik.

Apabila dikemudian hari ternyata terbukti secara meyakinkan bahwa sebagian maupun keseluruhan dari tesis ini merupakan plagiat, saya bersedia menerima sanksi dan konsekuensinya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Serang, 10 Juli 2018

Saya yang menyatakan,

**RUSDIN**  
NIM. 162040012

## **PENGESAHAN**

Tesis berjudul : STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU :  
Studi Deskriptif Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah  
Terdepan, Tertinggal dan Terbelakang di Kecamatan  
Cigemblong Kab. Lebak

Nama : Rusdin  
NIM : 162040012  
Program : Magister ( S2 )  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tanggal Ujian : 06 Agustus 2018

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister  
Manajemen Pendidikan Islam

Serang, 06 Agustus 2018

Direktur

**Prof. Dr. H. B. Syafuri, M.Hum**  
**NIP. 19590810 199003 1 002**

## PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

### MAGISTER

Tesis berjudul : STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU :  
Studi Deskriptif Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah  
Terdepan, Tertinggal dan Terbelakang di Kecamatan  
Cigemblong Kab. Lebak

Nama : Rusdin  
NIM : 162040012  
Program : Magister ( S2 )  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Dr. H. Anis Fauzi, M.Si (.....)  
Sekretaris : Dr. Hj. Umi Kultsum, M.A (.....)  
Penguji I : Dr. H. Agus Gunawan, M.Pd (.....)  
Penguji II : Dr. Hj. Eneng Muslihah, Ph.D (.....)  
Pembimbing I : Dr. Nana Suryapermana, M.Pd (.....)  
Pembimbing II : Dr. Apud, M.Pd (.....)

Diuji di Serang pada tanggal 06 Agustus 2018

Waktu : 08.00-09.00 WIB  
Hasil/Nilai : -  
Predikat : Memuaskan/Sangat Memuaskan/Cumlaude

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.  
Direktur Program Pascasarjana  
UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten  
di Serang

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melaksanakan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis magister yang berjudul :

### **STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU**

(Studi Deskriptif Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah Terdepan, Tertinggal  
dan Terbelakang di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak)

Yang ditulis oleh :

Nama : Rusdin  
NIM : 162040012  
Program : Magister ( S2 )  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Kami telah bersepakat bahwa tesis magister tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten untuk diajukan guna mengikuti **UJIAN TESIS MAGISTER** dalam rangka memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam ( M.Pd ).

Wassalamu'alaikum, Wr. Wb.

Serang, 10 Juli 2018

Pembimbing II

Pembimbing I

**Dr. Apud, M.Pd**  
**NIP. 19710117 200312 1 002**

**Dr. Nana Suryapermana, M.Pd**  
**NIP. 19680506 200003 1 001**

## ABSTRAK

**Rusdin (NIM : 162040012), *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* ( Studi Pada Madrasah Tsanawiyah Daerah Tertinggal, Terdepan dan Terbelakang di Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : 1. Kepemimpinan kepala madrasah 2. Kinerja Guru dan Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Data-data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi, selanjutnya dianalisis dengan menggunakan pendekatan induktif dan menggunakan uji validitas dengan *triangulasi sumber*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : Tipe kepemimpinan yang diterapkan di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Kecamatan Cigemblong Kabupaten Lebak yaitu menerapkan tipe kepemimpinan demokratis. Sebuah institusi madrasah untuk mempertahankan eksistensi madrasah maka lembaga pendidikan harus memenuhi keinginan masyarakat, dalam arti peka terhadap *market demand* (permintaan pasar) dan orientasi lulusan. Gambaran umum kinerja guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap merupakan hasil kerja nyata yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain pendidikan, kemampuan, motivasi, usia, pekerjaan yang menarik, upah yang baik, keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan, lingkungan dan suasana kerja yang baik, promosi, merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, dan disiplin kerja yang keras. Kinerja guru di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap dalam pembelajaran sudah memiliki kemampuan antara lain : a). Membuat garis-garis besar penyelenggaraan pendidikan, yang meliputi silabus pembelajaran, program tahunan, dan program semester. b). Melakukan analisa materi pelajaran. c). Membuat RPP (Rancangan Penyelenggaraan Pembelajaran). d). Melakukan evaluasi hasil pembelajaran. Strategi kepemimpinan di MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung dan MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap antara lain, kepala madrasah melakukan pembinaan berkelanjutan, peningkatan disiplin, memberikan reward dan punishment, memberikan motivasi berkelanjutan dan meningkatkan komitmen guru melalui : MGMP, KKG, Workshop, dan melakukan evaluasi kinerja.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran, informasi dan masukan bagi kepala madrasah tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru bagi lembaga-lembaga pendidikan lain, mahasiswa dan seluruh pihak yang membutuhkannya dilingkungan Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

**Kata Kunci : Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

## ABSTRACT

**Rusdin (NIM: 162040012)**, *Strategy for Leadership of Madrasah Heads in Improving Teacher Performance* (Study in Madrasah Tsanawiyah of Disadvantaged, Leading and Underdeveloped Regions in Cigemblong District, Lebak District).

This study aims to find out : 1. Principal leadership of madrasah 2. Teacher performance and strategy of madrasah leaders in improving teacher performance. This study used descriptive qualitative method. The research data was collected using the method of observation, interview and documentation, then analyzed using an inductive approach and using validity test with source triangulation. The results of this study indicate that: The type of leadership that is applied in MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung and MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap Cigemblong District Lebak Regency is applying a type of democratic leadership. A madrasa institution to maintain the existence of madrasahs, educational institutions must fulfill the wishes of the community, in the sense of being sensitive to market demand and orientation of graduates. General description of teacher performance at MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung and MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap is the result of real work that is influenced by various factors, including education, ability, motivation, age, interesting work, good wages, security and protection in work, appreciation of the purpose and meaning of work, environment and good working atmosphere, promotion, feeling involved in organization activities, understanding and sympathy for personal matters, and hard work discipline. The performance of teachers in MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung and MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap in learning already has the ability, among others: a). Outlines the implementation of education, which includes learning syllabi, annual programs, and semester programs. b). Analyze learning materials. c). Making RPP (Learning Implementation Design d). Evaluate learning outcomes. The leadership strategy at MTs Nurul Hidayah Cikaret, MTs Nurul Hidayah Cilipung and MTs Mathla'ul Anwar Gunung Langkap, among others, the head of the madrasah carried out sustainable coaching, increased discipline, rewarded and punished, provided continuous motivation and increased teacher commitment through: MGMP, KKG, Workshop, and perform performance evaluation.

The results of this study are expected to be a source of thought, information and input for madrasah heads about the madrasah head leadership strategy in improving teacher performance for other educational institutions, students and all those who need it in the State Islamic University Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Keywords: Madrasa Head Leadership Strategy in Improving Teacher Performance

## PEDOMAN TRANSLITERASI

### A. Penulisan Huruf

No	Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
1	ا	Alif	-	-
2	ب	Ba	B	Be
3	ت	Ta	T	Te
4	ث	Sa	Ś	Es (dengan titik di atas)
5	ج	Jim	J	Je
6	ح	Ha	H	Ha (dengan titik di bawah)
7	خ	Kha	Kh	Ka dan ha
8	د	Dal	D	De
9	ذ	Dzal	Z	Zet
10	ر	Ra	R	Er
11	ز	Zai	Z	Zet
12	س	Sin	S	Es
13	ش	Syin	Sy	Es dan ye
14	ص	Shad	Sh	Es dan ha
15	ض	Dhad	Dh	De dan ha
16	ط	Tha	Th	Te dan ha
17	ظ	Zhaa	Zh	Zet dan hà
18	ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
19	غ	Ghain	Gh	Ge dan ha
20	ف	Fa	F	Ef
21	ق	Qaf	Q	Ki
22	ك	Kaf	K	Ka
23	ل	Lam	L	El
24	م	Min	M	Em
25	ن	Nun	N	En
26	و	Waw	W	We
27	هـ	Ha	H	Ha
28	ء	Hamzah	'	Apostref
29	ي	Ya	Y	Ye

Pedoman Transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, Pedoman Transliterasi Arab-Latin, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama Republik Indonesia, Jakarta, 2003.



## DAFTAR SINGKATAN

1. PLIK : Pusat Layanan Internet Kecamatan
2. TV : Televisi
3. Q.S : Quran Surah
4. RI : Republik Indonesia
5. Hal : Halaman
6. Cet : Cetakan
7. Ed : Edisi
8. Vol. : Volume
9. PAI : Pendidikan Agama Islam
10. H.R : Hadis Riwayat
11. VCD : *Video Compact Disc*
12. *et al* : *et alii* (dengan orang lain)

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta inayahNya, sehingga penulis dapat menyusun Tesis ini untuk memenuhi tugas sebagai satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program pascasarjana Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten.

Sholawat teriring salam semoga tetap terlimpah kepada Baginda Alam Habibana Wannabiyana Muhammad SAW.

Penulisan Tesis yang berjudul Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, tidak lepas dari adanya bimbingan, bantuan, dan dukungan moril, materil dan spiritual dari berbagai pihak. Oleh karenanya, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak. Prof. Dr. H. Fauzul Iman, M.A selaku Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberi ijin dan do'a restu didalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak. Prof. Dr. H. B. Syafuri, M.Hum, selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberi ijin dan do'a restu didalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Dr. Naf'an Tarihoran, M.Hum, selaku wakil Direktur program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah memberi ijin dan do'a restu didalam penyusunan tesis ini.
4. Bapak Dr. H. Anis Fauzi, M.Si, selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah mendorong baik moril, materil maupun spiritual hingga penulisan ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Dr. Nana Suryapermana, M.Pd, selaku dosen pembimbing I yang telah membimbing dan mendukung baik moril, maupun spiritual hingga penulisan ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Bapak Dr. Apud, M.Pd, selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan mendukung baik moril, maupun spiritual hingga penulisan ini dapat terselesaikan dengan baik.
7. Segenap bapak/ibu dosen dan Civitas Akademika yang telah membimbing dan mengarahkan Terima kasih atas keikhlasan bapak ibu dalam membimbing kami.
8. Bapak Kepala Madrasah, guru dan komite MTs yang ada di Kecamatan Cigemblong yang telah memberikan kesempatan dan ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
9. Orang tuaku yang senantiasa bersabar memberikan do'a dan dorongan terhadap penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
10. Istri dan anak-anakku tercinta yang senantiasa bersabar memberikan do'a dan dorongan serta semangat terhadap penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
11. Teman-teman kelas Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan masukan dalam rangka penulisan tesis ini.

Tesis ini merupakan usaha yang maksimal meski penulis menyadari masih jauh dari kata sempurna. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan bagi perkembangan ilmu pengetahuan untuk masa sekarang maupun masa yang akan datang.

Dan akhir kalam penulis yakin sampai kapanpun tak kan pernah bisa membalas jasa-jasa dan kebaikan kalian semua. Dan penulis hanya mempersembahkan jazakumullah khoiron katsiro, semoga Allah membalas segala kebaikan kalian semua, Amin.,

Serang, 10 Juli 2018

Rusdin

NIM. 162040012

## DAFTAR BAGAN

Bagan 1 : Paradigma Penelitian .....	21
--------------------------------------	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 : Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 2 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 3 : Lembar Hasil Wawancara
- Lampiran 4 : Foto-foto Dokumentasi
- Lampiran 5 : Profil Umum Madrasah
- Lampiran 6 : Surat Keterangan Penelitian

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN DIREKTUR.....	iii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI.....	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING .....	v
ABSTRAKSI .....	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI.....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR BAGAN .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
DAFTAR SINGKATAN .....	xvi
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian.....	10
C. Rumusan Masalah .....	11
D. Tujuan Penelitian .....	12
E. Manfaat Penelitian .....	13
F. Tinjauan Pustaka Terdahulu .....	14
G. Kerangka Berpikir .....	17
H. Sistematika Pembahasan.....	21
BAB II : KAJIAN PUSTAKA.....	24
A. Konsep Strategi Kepemimpinan .....	24
1. Pengertian Strategi .....	24
2. Strategi Kepala Madrasah .....	24
3. Bentuk-bentuk Strategi Kepala Madrasah.....	27
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	28

1.	Pengertian Kepemimpinan .....	28
2.	Teori Kepemimpinan .....	39
3.	Tipe-tipe Kepemimpinan .....	42
4.	Kepemimpinan Efektif .....	47
5.	Ciri-ciri Kepemimpinan Efektif .....	54
6.	Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	55
7.	Indikator-indikator Kepemimpinan .....	72
C.	Tinjauan Umum tentang Kinerja Guru .....	75
1.	Pengertian Kinerja Guru.....	75
2.	Tugas Pokok dalam Pembelajaran .....	79
3.	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	81
4.	Indikator Kinerja Guru .....	84
BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....		90
A.	Pendekatan Penelitian .....	90
B.	Kehadiran Peneliti .....	91
C.	Lokasi Penelitian .....	92
D.	Sumber Data .....	92
E.	Prosedur Pengumpulan Data.....	93
F.	Analisa Data .....	95
G.	Pengecekan Keabsahan Data .....	97
H.	Tahap-tahap Penelitian .....	100
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		102
A.	Deskripsi Lokasi Penelitian .....	102
1.	Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah.....	104
2.	Visi misi MTs di Kecamatan Cigemblong.....	105
3.	Tujuan Madrasah.....	106
B.	Deskripsi Hasil Penelitian.....	110
C.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	132

BAB V : PENUTUP .....	139
A. Simpulan.....	139
B. Implikasi .....	143
C. Saran-Saran.....	143
DAFTAR PUSTAKA .....	146
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	149



