

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Uuh Buchori
NIM : 182630006
Jenjang : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa naskah tesis magister yang berjudul: *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang*, 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 di kemudian hari ternyata terbukti secara meyakinkan bahwa sebagian maupun keseluruhan dari tesis ini merupakan hasil *plagiat*, saya bersedia menerima sanksi dan konsekuensinya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun

Serang, Oktober 2021
Say,



Uuh Buchori
NIM : 182630006

NOTA DINAS PEMBIMBING

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

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

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

PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 4 PANDEGLANG

Yang ditulis oleh :

Nama	: UUH BUCHORI
NIM	: 182630006
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam

Kami sepakat bahwa tesis magister tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten untuk diajukan guna mengikuti UJIAN TESIS MAGISTER dalam rangka memperoleh gelar M.Pd. (Magister Pendidikan).

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb

Pembimbing I

Dr. Hj. Umi Kultsum, M.A.
NIP: 196812052000031001

Serang, Oktober 2021
Pembimbing II

Dr. H. Rodani, M.Si.
NIP: 195306161991031001

PENGESAHAN

Tesis berjudul : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 4 PANDEGLANG**

Nama : UUH BUCHORI
NIM : 182630006
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah dapat diterima sebagai salah stau syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

Serang, Oktober 2021
Direktur,



Prof. Dr. H. Ilzamuddin, M.A
NIP. 19610829 199003 1 002

PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS MAGISTER

Tesis berjudul : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DAN MUTU PENDIDIKAN DI MAN 4 PANDEGLANG**

Nama : UUH BUCHORI
: 182630006

NIM
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Ketua : Dr. H. Anis Fauzi, M.Si

Sekretaris : Deni Iriyadi, M.Pd

Penguji I : Dr. Amis Zohriyah, M.M

Penguji II : Dr. H. Sobri, M.M

Pembimbing I : Dr. Hj. Umi Kultsum, M.A.

Pembimbing II: DR. H. Rodani, M.Si

Diuji di Serang pada tanggal

Waktu :

Hasil/Nilai :

Predikat : Memuaskan/Sangat Memuaskan/Cumlaude*

ABSTRAK

Uuh Buchori NIM: 182630006 judul tesis: *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang.*

Kepemimpinan kepala madrasah sangat dibutuhkan untuk membawa madrasah kearah tujuan yang ingin dicapai. Hal yang paling penting adalah peningkatan seorang guru untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas, karena faktor kepemimpinan kepala madrasah akan mengantarkan mutu pendidikan yang baik. Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti berusaha menyajikan keberadaan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah di MAN 4 Pandeglang?; (2) Bagaimana kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang?; (3) Bagaimana peran kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang?; Tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui kepemimpinan kepala madrasah di MAN 4 Pandeglang, (2) Untuk mengetahui kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang; (3) Untuk mengetahui peran kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi kasus, jenis kualitatif deskriptif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, dalam upaya mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang, dengan nara sumber dari kepala madrasah, wakil kepala, guru dan siswa.

Hasil penelitian Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang sudah optimal. Dalam menjalankan kepemimpinannya Kepala madrasah memiliki sifat yang demokratis dalam memimpin anggotanya. Dalam menjalankan kepemimpinannya cukup bijaksana dan bertanggung jawab.

Kinerja guru di MAN 4 Pandeglang belum optimal. Walaupun dari sisi perencanaan, hingga evaluasi pada akhir semester sudah dijalankan, namun, dari sisi sarana dan prasarana pembelajaran belum memadai untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya terutama kinerja dalam proses mengajar mengajar.

Terkait Mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang sudah baik, dan ini dibuktikan dengan nilai akreditasi madrasah memiliki point A, namun perlu adanya peningkatan kompetensi pedagogik pada tenaga pendidik. Sementara, Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan di MAN 4 Pandeglang belum maksimal, pertama walaupun dari sisi pelayanan kurikulum sudah baik, namun ada sisi sarana prasarana belum sepenuhnya tercukupi untuk menunjang proses pendidikan.

Kata Kunci: Kepimpinan Kepala Madrasah, Kinerja Guru di MAN 4 Pandeglang, Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang

ABSTRACT

Uuh Buchori SBN: 182630006 title of thesis: The Leadership Role of Madrasah Heads and Improving Teacher Performance and Education Quality at MAN 4 Pandeglang.

The leadership of the madrasah principal is needed to bring the madrasa towards the goals to be achieved. The most important thing is the improvement of a teacher to achieve quality education, because the leadership factor of the madrasah principal will deliver good quality education. Therefore, in this study the researchers tried to present the existence of the role of the madrasah principal in improving teacher performance and the quality of education at MAN 4 Pandeglang.

The formulation of the problem in this study are (1) What is the role of the head of madrasah leadership at MAN 4 Pandeglang?; (2) How is the performance of teachers and the quality of education at MAN 4 Pandeglang?; (3) What is the leadership role of the head of madrasah in improving teacher performance and quality of education at MAN 4 Pandeglang?; The objectives of this study were: (1) to determine the leadership of the madrasah principal at MAN 4 Pandeglang, (2) to determine the performance of teachers and the quality of education at MAN 4 Pandeglang; (3) To find out the leadership role of the head of madrasah in improving teacher performance and quality of education at MAN 4 Pandeglang.

The method used in this study is a case study method, descriptive qualitative type through observation, interviews, and documentation, in an effort to describe the leadership role of the madrasah head in improving the quality of education at MAN 4 Pandeglang, with resource persons from the madrasah principal, deputy head, teachers and student.

The results of the research on the Leadership Role of the Head of Madrasah at MAN 4 Pandeglang have been optimal. In carrying out his leadership, the head of the madrasah has a democratic nature in leading its members. In carrying out his leadership is quite wise and responsible. Teacher performance at MAN 4 Pandeglang has not been optimal. Although in terms of planning, until the evaluation at the end of the semester has been carried out, however, in terms of learning facilities and infrastructure, it is not sufficient to assist teachers in improving their performance, especially performance in the teaching and learning process.

Regarding the quality of education at MAN 4 Pandeglang is good, and this is evidenced by the accreditation score of madrasas having point A, but there needs to be an increase in pedagogic competence for educators. Meanwhile, the leadership role of the madrasah principal in improving teacher performance and the quality of education at MAN 4 Pandeglang has not been maximized, firstly, although in terms of curriculum services it is good, but there are infrastructure facilities that are not fully sufficient to support the educational process.

Keywords: *Madrasah Principal Leadership, Teacher Performance at MAN 4 Pandeglang, Quality of Education at MAN 4 Pandeglang*

Keywords: *Principal Leadership, Teacher Performance at MAN 4 Pandeglang, Quality of Education at MAN 4 Pandeglang*

الملخص

هناك حاجة لقيادة مدير المدرسة لتوجيه المدرسة نحو الأهداف المراد تحقيقها . أهم شيء هو تحسين المعلم لتحقيق تعليم جيد ، لأن العامل القيادي لمدير المدرسة سيوفر تعليماً جيداً . لذلك ، حاول الباحثون في هذه الدراسة عرض وجود دور مدير المدرسة في تحسين أداء المعلم

إن صياغة المشكلة في هذه الدراسة هي (1) ما هو دور رئيس قيادة المدرسة في المدرسة ؟، (2) كيف هو أداء المعلمين ونوعية التعليم في المدارس ؟، (3) ما هو الدور القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم وجودة التعليم في المدرسة ؟، أهداف هذه الدراسة هي (1) تحديد قيادة مدير المدرسة (2) تحديد أداء المعلمين وجودة التعليم في المدرسة (3) تحديد الدور القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم . وجودة التعليم في المدارس المنهج المستخدم في هذا البحث هو منهج دراسة الحالة ، والنوع الوصفي النوعي من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق ، في محاولة لوصف الدور القيادي لرئيس المدرسة في تحسين جودة التعليم في المدرسة ، مع خبراء من المدرسة . المدير ونائب الرئيس والمعلمين والطلاب .

كانت نتائج البحث حول الدور القيادي لمدير المدرسة في المدارس هي الأمثل . يتسم رئيس المدرسة في قيادته بطابع ديمقراطي في قيادة أعضائها . في تنفيذ قيادته حكيم ومسؤول للغاية .

أداء المعلم في المدرسة ليس هو الأمثل . على الرغم من أنه من حيث التخطيط ، حتى يتم إجراء التقييم في نهاية الفصل الدراسي ، إلا أنه من حيث مرافق التعلم والبنية التحتية ، فإنه لا يكفي لمساعدة المعلمين في تحسين أدائهم ، وخاصة الأداء في عملية التدريس والتعلم .

فيما يتعلق بجودة التعليم المدرسي ، فهو جيد بالفعل ، ويتبين هذا من خلال درجة الاعتماد للمدارس التي تحتوي على النقطة A ، ولكن هناك حاجة لزيادة الكفاءة التربوية للمعلمين . وفي الوقت نفسه ، لم يتم تعظيم الدور القيادي لمدير المدرسة في تحسين أداء المعلم وجودة التعليم في المدارس ، أولاً ، على الرغم من أنه جيد فيما يتعلق بخدمات المناهج ، لكن هناك نقصاً في البنية التحتية لدعم العملية التعليمية . الكلمات المفتاحية : القيادة الرئيسية للمدرسة ، أداء المعلم في المدارس ، جودة التعليم المدارس في

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Transliterasi yang digunakan dalam penulisan tesis magister di lingkungan Program Pascasarjana UIN “SMH” Banten mengacu kepada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543 b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988, dengan sedikit penyesuaian. Transliterasi huruf-huruf Arab tertentu bisa dibuat dengan menggunakan *TimeNew Arabic 12*, dengan cara sebagai berikut :

ā = Tekan a dan tekan shif+titik

Ā = Tekan A dan tekan shift+koma

ī= Tekan i dan tekan shif+titik

Ī = Tekan I dan tekan shif+koma

ū= Tekan u dan tekan shift+titik

Ū = Tekan U dan tekan shift+koma

ḥ = Tekan h dan tekan shift+kurung kurawal kanan

Ḩ = Tekan H dan tekan shift+kurung kurawal kiri

ş = Tekan s dan tekan shift+kurung kurawal kanan

Ş = Tekan S dan tekan shift+kurang kurawal kiri

ś = Tekan s dan tekan garis miring

Ś = Tekan S dan tekan sihft+garis miring

đ = Tekan d dan tekan shift+kurung kurawal kanan

- D = Tekan D dan tekan shift+kurung kurawal kiri
- ẗ = Tekan t dan tekan shift+kurawal kanan
- Ҭ = Tekan T dan tekan shift+kurawal kiri.
- ڙ = Tekan z dan tekan garis miring
- ڙ = Tekan Z dan tekan shift+garis miring
- ڙ = Tekan z dan tekan shift+kurung kurawal kanan
- ڙ = Tekan Z dan tekan shift+kurung kurawal kiri

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B / b	Be
ت	ta"	T / t	Te
ٿ	tsa"	� / �	tse (s titik di atas)
ڇ	Jim	J / j	Je
ڻ	ha"	H / �	ha (h dengan titik dibawah)
ڙ	kha"	Kh / kh	kha (gabungan k dan h)
ڏ	Dal	D / d	De
ڙ	zal"	ڙ / ڙ	zal (z dengan titik di atas)

ر	ra"	R / r	Er
ز	Zai	Z / z	Zet
س	Sin	S / s	Es
ش	Syin	Sy / sy	es dan ye
ص	Sad	S / §	es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D / d	de (dengan titik atau garis di bawah)
ط	ta"	T / t	t (dengan titik di bawah)
ظ	za"	z / ž	z (dengan titik di bawah)
ع	,ain	„	koma terbalik di atas,
غ	Gain	Gh	ge (gabungan ata g dan h)
ف	Fa"	F	ef
ق	qâf	Q	qi
ك	kâf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	mim	M	em
ن	Nun	N	en

و	Wawu	W	we
ه	ha''	H	ha
ء	Hamzah	''	Apostrof
ي	ya''	Y	Ye

Konson Rangkap Karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

عَدَّة	Ditulis	'iddah
--------	---------	--------

Ta' marbutah

1. Bila diamalkan ditulis h

هبة	Ditulis	Hibah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak diberlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap kedalam bahasa Indonesia dan menjadi bahasa baku, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karāmah al-auliyā</i>
----------------	---------	--------------------------

2. Bila *ta' marbutah* hidup atau dengan *harkat*, *fathhah*, *kasrah* dan *dammah* ditulis t

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zak tul fitri</i>
------------	---------	----------------------

Vokal Pendek

-	Kasrah	Ditulis	i
-	Fathah	Ditulis	a
و	Dammah	Ditulis	u

Vokal Panjang

Fathah + alif	Ditulis	<i>Ā</i>
جاهلية	Ditulis	<i>Jāhiliyyah</i>
Fathah + ya'' mati	Ditulis	<i>Ā</i>
يسعى	Ditulis	<i>yas' ā</i>
Kasrah + ya'' mati	ditulis	ī
كريم	Ditulis	<i>karīm</i>

Dammah + wawu mati	Ditulis	Ū
فروض	Ditulis	<i>furiḍdu</i>

Vokal Rangkap

Fathah + ya'' mati	Ditulis	Ai
بینکم	Ditulis	<i>Bainakum</i>
Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
قول	Ditulis	<i>Qaulun</i>

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji hanya bagi Allah SWT, yang telah memberikan taufik, hidayah, serta inayah-Nya, sehingga tesis magister ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Shalawat serta salam tetap tercurah kepada baginda Rasulullah SAW, keluarga, para sahabat serta para pengikutnya yang setia hingga akhir zaman.

Tesis Magister dengan judul : ***Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang*** ini kemungkinan besar tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya terutama kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Wawan Wahyuddin M.Pd, Rektor UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten. yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bergabung di Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten sebagai mahasiswa.
2. Bapak Prof. Dr. H.Ilzamuddin, M.A Direktur Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk bergabung di Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten sebagai mahasiswa.
3. Bapak Dr. H. Anis Fauzi, M.Si., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten yang telah membantu penyelesaian studi penulis.
4. Ibu Dr. Hj. Umi Kultsum, M.A., Pembimbing I dan Bapak DR. H. Rodani, M.SI, Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan

saran-saran kepada penulis selama penyusunan tesis ini hingga selesai.

5. Bapak dan Ibu Dosen program pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, terutama yang telah mengajar dan mendidik penulis selama kuliah di program pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten.
6. Bapak Kepala MAN 4 Pandeglang, Ibu Kepala TU, Dewan Guru MAN 4 Pandeglang beserta seluruh jajaran, yang telah memberikan izin dan memberikan bantuan informasi dalam melaksanakan penelitian.
7. Keluarga, sahabat, dan rekan-rekan yang telah memberikan motivasi selama penyusunan tesis ini.

Atas segala bantuan yang telah diberikan, penulis berharap semoga Allah SWT membalasnya dengan pahala yang berlimpah. Penulis juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi isi maupun metodologi penulisannya. Untuk itu, kritik dan saran dari pembaca sangat penulis harapkan guna perbaikan selanjutnya.

Akhir kata hanya kepada Allah penulis berharap, semoga tesis ini bermanfaat bagi kita semua, amin.

Serang, Oktober 2021

Penulis

Uuh Buchori

DAFTAR ISI

Halaman

PERNYATAAN KEASLIAN	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK.....	v
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN	viii
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Batasan Masalah	4
D. Rumusan Masalah	5
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	5
F. Kajian Penelitian Terdahulu.....	6
G. Kerangka Teori	9
H. Metodologi Penelitian	11
I. Sistematika Pembahasan.....	18

BAB II KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH

DAN PERANANNYA	19
Kepemimpinan	19
1. Pengertian kepemimpinan	19
2. Teori kepemimpinan	24
3. Gaya Kepemimpinan.....	24
4. Tipe kepemimpinan.....	27
B. Peran Kepala Madrasah	31

1. Pengertian Peran.....	31
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	32
3. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah	35
BAB III KINERJA GURU DAN MUTU PENDIDIKAN	47
A. Meningkatkan Kinerja Guru	47
1. Pengertian Kinerja Guru.....	47
2. Macam-macam Kinerja Guru	52
B. Meningkatkan Mutu Pendidikan.....	54
1. Pengertian Mutu Pendidikan	54
2. Konsep Manajemen Mutu	56
3. Peningkatan Mutu Pendidikan	60
4. Teori Mutu.....	61
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN ..	72
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	72
B. Temuan Khusus Penelitian	72
1. Analisis Kememimpinan Kepala Madrasah di MAN 4 Pandeglang	80
2. Analisis Kinerja Guru di MAN 4 Pandeglang	85
3. Analisis Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang	106
4. Analisis Peran Kepimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Mutu Pendidikan di MAN 4 Pandeglang	116
BAB V PENUTUP	128
A. Kesimpulan	128
B. Implikasi.....	130

BIBLIOGRAFI
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Personalian MAN 4 Pandeglang.....	73
Tabel 4.2 Keadaan Pegawai MAN 4 Pandeglang	74
Tabel 4.3 Keadaan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel 4.4 Keadaan Pegawai Berdasarkan Umur	75
Tabel 4.5 Keadaan Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	76
Tabel 4.7 Keadaan Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4.8 Keadaan Guru.....	77
Tabel 4.9 Keadaan Pegawai Tata Usaha	77
Tabel 4.10 Keadaan Lahan dan Bangunan	78
Tabel 4.11 Prestasi Akademik dan Non Akademik	79

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Observasi
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 4 Transkrip dan Berita Acara Hasil Wawancara
- Lampiran 5 Instrumen Penelitian
- Lampiran 6 Lokasi Penelitian
- Lampiran 7 Daftar Narasumber Penelitian
- Lampiran 8 Surat Penelitian.
- Lapmiran 9 Riwayat Hidup