

**PERAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 PATI
TAHUN PELAJARAN 2021/2022**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh:

MIFTAHUL HUDA

NIM :202610000775

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NAHDLATUL ULAMA (UNISNU) JEPARA
2022**



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017

Jln. Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132






e-mail : pasca@unisnu.ac.id | www.pascasarjana.unisnu.ac.id | www.unisnu.ac.id

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis mahasiswa :

Nama : Miftahul Huda
NIM : 202610000775
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati Tahun Pelajaran 2021/2022.

Telah diujikan pada hari Sabtu, 27 Agustus 2022 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Ketua Sidang	<u>18-09-2022</u> 	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Sekretaris Sidang	<u>18-09-2022</u>	
<u>Dr. H. Munasir, MM.</u> Penguji I	<u>18-09-2022</u>	
<u>Dr. Muhammad Khoiruddin, M.Pd.I</u> Penguji II	<u>18-09-2022</u>	



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara
PROGRAM PASCASARJANA



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
 Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017
 Jln. Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132
 e-mail : pasca@unisnu.ac.id | www.pascasarjana.unisnu.ac.id | www.unisnu.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan telah menyetujui tesis mahasiswa:

Nama : Miftahul Huda
 NIM : 202610000775
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul : Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati Tahun Pelajaran 2021/2022

Untuk diujikan dalam ujian sidang tesis program magister

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag</u> Pembimbing 1	08-08-2022	
<u>Dr. H. Moh Nasuka, M.Pd</u> Pembimbing 2	08-08-2022	

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya MIFTAHUL HUDA / NIM 202610000775, menyatakan sesungguhnya bahwa tesis ini:

1. Seluruhnya merupakan karya saya sendiri dan belum pernah dipublikasikan dalam bentuk dan untuk keperluan apapun;
2. Tidak berisi material yang pernah ditulis oleh orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan dalam penulisan tesis ini.

Saya bersedia menerima sanksi dari Program Pascasarjana UNISNU Jepara apabila di kemudian hari ditemukan ketidakbenaran dari pernyataan saya ini.

Jepara, 8 Agustus 2022



MIFTAHUL HUDA

ABSTRAK

Judul	:	Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati Tahun Pelajaran 2021/2022
Penulis	:	Miftahul Huda
NIM	:	202610000775
Prodi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Pembimbing I	:	Dr. H. Barowi, M.Pd
Pembimbing II	:	Dr. H. Moh Nasuka, M.Pd
Penguji I	:	Dr. H. Munasir, MM
Penguji II	:	Dr. Muhammad Khoiruddin, M.Pd.I
Tanggal Ujian	:	27 Agustus 2022

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan tentang meningkatkan kinerja guru melalui peran kompetensi manajerial kepala madrasah. Rumusan masalah dalam tesis ini adalah; 1) Bagaimana peran kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati tahun pelajaran 2021/2022?, 2) Faktor apa sajakah yang menjadi pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati tahun pelajaran 2021/2022?, 3) Sejauh mana hasil peningkatan kinerja guru pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati tahun pelajaran 2021/2022?. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian survey/lapangan. Penelitian akan dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati tahun pelajaran 2021/2022. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah itu data dianalisis melalui tiga tahapan yaitu, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: kompetensi manajerial kepala madrasah yang telah dilaksanakan dalam meningkatkan kinerja guru meliputi: a). mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal, b). mengelola sarana dan prasarana sekolah pendayagunaan secara optimal, c). mengelola peserta didik dalam penerimaan peserta didik dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik, d). mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, e). memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, f). melakukan monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dan rencana tindak lanjut. Hasil peningkatan kinerja melalui kompetensi manajerial kepala madrasah meliputi: meningkatkan mutu pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan para siswa, menggalakkan penggunaan alat dan media pendidikan dalam proses pembelajaran, mendorong lahirnya sumber daya manusia yang berkualitas melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien, membina peserta didik yang menghargai nilai-nilai unggul dalam proses pembelajaran.

Kata Kunci: *Manajerial Kepala Madrasah; Kinerja Guru*

ABSTRACT

"The Role of Managerial Competence of Madrasah Principal in Enhancing Teacher Performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati Academic Year 2021/2022

Miftahul Huda.

202610000775

This study aims to describe improving teacher performance through the role of madrasah principal managerial competence. The formulation of the problem in this thesis is; 1) What is the role of madrasah principal managerial competence in improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati for the academic year 2021/2022?, 2) What are the factors that support and hinder the managerial competence of madrasah principals in improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati in 2021/2022 lessons?, 3) What are the results of improving teacher performance at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati for the 2021/2022 school year?. This research uses a qualitative approach with the type of survey/field research. The research will be conducted at Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati for the academic year 2021/2022. Data was collected through observation, interviews and documentation. After that the data were analyzed through three stages, namely, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of this study indicate that: the managerial competencies of madrasah principals that have been implemented in improving teacher performance include: a). manage teachers and staff in the context of optimal utilization of human resources, b). manage school facilities and infrastructure optimally utilization, c). manage students in student admissions and placement and capacity building of students, d). manage curriculum development and learning activities in accordance with the direction and goals of national education, e). take advantage of advances in information technology to improve learning and school management, f). carry out monitoring and evaluation as well as reporting on the implementation of school activity programs and follow-up plans. The results of improving performance through managerial competence of madrasah principals include: improving the quality of learning in accordance with the needs and demands of students, promoting the use of educational tools and media in the learning process, encouraging the birth of quality human resources through an effective and efficient learning process, fostering good learners. appreciate superior values in the learning process.

Keywords: Madrasah Principal Managerial; Teacher Performance

الملخص

دور الكفاءة الإدارية لرؤساء المدرسة في ترقية أداء المعلمين في مدرسة تسناوية نيجري ٢ باقي في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ."

مفتاح الهدى

٢٠٢٦١٠٠٠٠٧٧٥

يهدف هذا البحث العلمي الى وصف ترقية أداء المعلم من خلال دور الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة. أما أسئلة البحث فهي: (١) ما دور الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في ترقية أداء المعلم في المدرسة المتوسطة الإسلامية الحكومية ٢ باطى في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟. (٢) ما هي العوامل التي تدعم وتعوق الكفاءة الإدارية لمديري المدرسة في ترقية أداء المعلم في المدرسة المتوسطة الإسلامية الحكومية ٢ باطى في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟. (٣) ما نتائج ترقية أداء المعلم في المدرسة المتوسطة الإسلامية الحكومية ٢ باطى للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟.

استخدم هذا البحث المدخل الكيفي بتصميم البحث المسحي او البحث الميداني. تم إجراء البحث في المدرسة المتوسطة الإسلامية الحكومية ٢ باطى للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والوثائق. بعد ذلك تم تحليل البيانات من خلال ثلاث مراحل وهي تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

دلت نتائج هذا البحث على أن: الكفاءات الإدارية لمدرء المدارس التي تم تطبيقها في ترقية أداء المعلم تشمل على: (أ). إدارة المعلمين والموظفين في سياق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية. (ب). إدارة مرافق المدرسة والبنية التحتية بالاستخدام الأمثل. (ج). إدارة الطلبة في قبول الطلبة وتنسيبهم وبناء قدراتهم. (د). إدارة تطوير المناهج وأنشطة التعلم وفقاً لاتجاه وأهداف التربية الوطنية. (هـ). الاستفادة من التطورات في تكنولوجيا المعلومات لترقية التعلم وإدارة المدرسة. (و). إجراء المراقبة والتقويم وكذلك التبليغ عن تنفيذ برامج النشاط المدرسي وخطط المتابعة. تشمل نتائج تحسين الأداء من خلال الكفاءة الإدارية لمدرء المدارس على: ترقية جودة التعلم وفقاً لاحتياجات ومتطلبات الطلبة، وتعزيز استخدام الأدوات والوسائل التعليمية في عملية التعلم، وتشجيع إنشاء الموارد البشرية عالية الجودة من خلال عملية تعلم فعالة وذات كفاءة، وتعزيز المتعلمين الجيدين المحترمين بالقيم المتفوقة في عملية التعلم.

الكلمات الأساسية: مدير المدرسة، أداء المعلم

PEDOMAN TRANSLASI ARAB-LATIN

Pedoman translitasi Arab-Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Bersama Departemen Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tertanggal 22 Januari 1988 Nomor: 157/1987 dan 0593b/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Sa'	S	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ha'	H}	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha'	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Z	Ze (dengan titik di atas)
ر	Ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Sad	S}	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	D}	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta'	T}	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za'	Z}	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef

ق	Qaf	Q	Ge
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'El
م	Mim	M	'Em
ن	Nun	N	'En
و	Waw	W	W
ه	Ha'	H	Ha
ء	Hamzah	`	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

B. Konsonan rangkap karena syahaddah ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	Muta'addidah
عدة	Ditulis	'iddah

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan tulis h

حكمة	Ditulis	Hikmah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Berdasarkan ketentuan ini, tidak diperlukan kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan ssebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

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

كرامة الأولياء	Ditulis	Karamah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

3. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat, fathah, kasrah, dan dhammah ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	Zakat al-firt
------------	---------	---------------

D. Vokal pendek

◌َ	Fathah	Ditulis	a
◌ِ	Kasrah	Ditulis	I
◌ُ	Dhammah	Ditulis	U

E. Vokal panjang

1	Fathah + alif	ditulis	Ā
	جاهلية	ditulis	Jahiliyah
2	Fathah + ya' mati	ditulis	Ā
	تنسى	ditulis	Tansā
3	Kasrah + ya' mati	ditulis	Ī
	كريم	ditulis	Karīm
4	Dhammah	ditulis	Ū
	فروض	ditulis	Furūdh

F. Vokal rangkap

1	Fathah + ya' mati	ditulis	Ai
	بينكم	ditulis	Baikum
2	Fathah + waw mati mati	ditulis	Au
	قول	ditulis	Qaul

G. Vokal pendek yang berurutan dalam suatu kata dipisahkan dengan apostrof

أنتم	ditulis	A'antum
أعدت	ditulis	U'iddat
لئن شكرتم	ditulis	La'in syakartum

H. Kata sandang alif + lam

1. Bila diikuti huruf Qamariyah

البيان	Ditulis	Al-bayan
القياس	Ditulis	Al-qiyas

2. Bila diikuti hyuf Syamsiyah ditulis dengan menggunakan huruf Syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l (el)nya.

السماء	Ditulis	As-Sama'
الشمس	Ditulis	Asy-Syams

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapan

ذوى الفروض	Ditulis	Zawi al-furudh
أهل السنة	Ditulis	Ahl as-sunnah

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang senantiasa mencurahkan segala rahmat, taufiq, hidayah, serta inayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun laporan penelitian tesis ini. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad shallahu 'alaihi wasalam yang menjadi suri tauladan bagi seluruh umat sepanjang zaman. Semoga kita tetap mendapatkan syafaatnya di *yaumul qiyamah*.

Alhamdulillah, berkat rahmat Allah penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata 2 (S2) dalam program Studi Manajemen Pendidikan Islam UNISNU Jepara dengan judul "*Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati Tahun Pelajaran 2021/2022*".

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan, arahan, dan saran dari berbagai pihak sehingga tesis dapat terselesaikan. Untuk itu, sudah sepatutnya jika penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag. selaku rektor UNISNU Jepara yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk menyusun tesis ini
2. Dr. H. Barowi, M.Ag. selaku direktur program pascasarjana UNISNU Jepara dan juga pembimbing I yang juga telah memberikan ijin kepada penulis untuk menyusun penelitian ini dan juga arahan dan bimbingan, nasehat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Dr. H. Moh Nasuka, M.Pd. selaku Kaprodi MPI Program Pascasarjana UNISNU Jepara dan juga selaku pembimbing II yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan, nasehat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Segenap dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UNISNU Jepara yang telah mengajarkan, memotivasi, dan memberikan arahan selama proses penulisan tesis ini.
5. Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati dan juga bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai.

6. Guru, staf, dan siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Patiyang telah bersedia memberikan beberapa keterangan yang penulis perlukan.
7. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini terdapat beberapa kekurangan. Untuk itu, penulis dengan senang hati menerima beberapa saran dan kritikan.

Jepara, 08 Agustus 2022

Miftahul Huda

NIM. 202610000775

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tesis ini untuk:

1. Kedua orang tua saya yang telah berjasa memberi jalan untuk menjadi guru, yang akhirnya saya bisa meneruskan kuliah S2 di UNISNU Jepara
2. Keluarga saya yang senantiasa memberikan dukungan selama saya menempuh pendidikan S2 di UNISNU Jepara
3. Sahabat–sahabat saya yang terbaik, yang senantiasa menemani saya dalam tangis, canda dan tawa sebagai terima kasihku.
4. Almamater Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

MOTTO

Angin Tidak Berhembus Untuk Menggoyangkan Pepohonan, Melainkan Menguji

Kekuatan Akarnya

(Ali bin Abi Thalib)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS	ii
PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI UJIAN TESIS	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
<i>المخلص</i>	vi
PEDOMAN TRANSLASI ARAB-LATIN	vii
KATA PENGANTAR	xi
PERSEMBAHAN.....	xiii
MOTTO	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan	7
BAB II KAJIAN TEORI.....	8
A. Deskripsi Teori.....	8
1. Kinerja Guru.....	8
a. Pengertian Kinerja Guru	8
b. Pentingnya Kinerja Guru.....	11
c. Upaya Peningkatan Kinerja Guru	12
d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru	16
2. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	19
a. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	19
b. Fungsi Manajerial Kepala Madrasah	22
c. Pendekatan Kompetensi Kepala Madrasah	25
3. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	27

B. Penelitian Terdahulu	29
C. Kerangka Berpikir	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	38
C. Subyek dan Informan Penelitian	38
D. Jenis dan Sumber Data	38
E. Teknik Pengumpulan Data	39
F. Uji Keabsahan Data.....	41
G. Teknik Analisis Data.....	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
A. Deskripsi Data.....	44
1. Sejarah Perkembangan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	44
2. Identitas Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	47
3. Profil Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	47
4. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	47
5. Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	49
6. Keadaan Pendidikan dan Tenaga Kependidikan Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	50
7. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	52
8. Sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	53
B. Analisis Data	55
1. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	55
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	60
3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	61
C. Pembahasan.....	67
1. Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	67

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati.....	73
3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Pati	74
D. Keterbatasan Penelitian	88
BAB V PENUTUP.....	90
A. Kesimpulan	90
B. Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	98