

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU PADA MADRASAH ALIYAH
DAARUL 'ULUM TLOGOWUNGU PATI
TAHUN PELAJARAN 2020/2021**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

**AKHMAD LUTFIN NIAM
NIM: 192610000693**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NAHDLATUL ULAMA (UNISNU) JEPARA
2021**



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 : Akhmad Lutfin Niam

NIM : 192610000693

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran Tahun Pelajaran 2020/2021

Telah diujikan pada hari Kamis, 08 April 2021 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tandatangan
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Ketua Sidang	6/7-2021	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Sekretaris Sidang		
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Penguji 1		
<u>Dr. H. Munasir, MM.</u> Penguji 2	8/7 2021	



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 : Akhmad Lutfin Niam
NIM : 192610000693
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran Tahun Pelajaran 2020/2021

Untuk diujikan dalam Sidang Tesis Program Magister

Nama	Tanggal	Tandatangan
------	---------	-------------

Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag

Pembimbing I

30/3-2021

Dr. H. Barowi, M.Ag.

Pembimbing II

30/3-2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya (AKHMAD LUTFIN NIAM / NIM : 192610000690), menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini :

1. Seluruhnya merupakan karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan 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 dikemudian hari ditemukan ketidakbenaran dari pernyataan saya ini.



AKHMAD LUTFIN NIAM

ABSTRAK

Judul : Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021

Penulis: Akhmad Lutfin Niam

NIM : 192610000693

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Rumusan masalah dalam tesis ini adalah a) Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021? b) Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021? c) Sejauhmana hasil peningkatan kinerja guru melalui peran kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021?

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan jenis penelitian adalah penelitian survey/lapangan. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya data yang terkumpul akan dianalisis dengan teknik reduksi data, penyajian data, dan terakhir penarikan kesimpulan.

Hasil Penelitian ini adalah : a) peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru : kepala madrasah sebagai supervisor, Kepala madrasah sebagai educator, Kepala madrasah sebagai motivator, Kepala madrasah sebagai leader, Kepala madrasah sebagai administrator, Kepala madrasah sebagai manajer, Kepala madrasah sebagai inovator. b) faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja guru melalui peran kepala madrasah (1) Faktor Pendukung : kelengkapan sarana prasarana, antusias dari guru. Faktor Penghambat: Motivasi guru dan dukungan orang tua siswa/lingkungan masyarakat. c) Hasil peningkatan kinerja guru melalui peran kepala madrasah: (1) Perencanaan pembelajaran : program semesteran, program rencana pembelajaran, kalender pendidikan. (2) Pelaksanaan pembelajaran : Pelaksanaan pembelajaran didasarkan pada potensi perkembangan dan kondisi siswa untuk menguasai pelajaran. dan pembelajaran dilakukan dengan suasana yang kondusif sehingga hubungan antara pendidik dan siswa saling menghargai. (3) Evaluasi pembelajaran : kegiatan evaluasi yang telah dilaksanakan kepala sekolah antara lain adalah evaluasi pembelajaran secara keseluruhan, evaluasi pembelajaran dalam supervisi kelas, supervisi administrasi pembelajaran pembelajaran, supervisi pelaksanaan praktikum di laboratorium, supervisi penyelenggaraan tugas perpustakaan, supervisi kegiatan olahraga, kesenian, kerohanian, dan sebagainya.

Kata Kunci: *Kinerja Guru, Peran Kepala Madrasah*

ABSTRACT

Title : Principal Role in Improving Teacher Performance at Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati in 2020/2021 Academic Year

Writer: Akhmad Lutfin Niam

NIM : 192610000693

This study aims to describe the role of the principal in improving teacher performance. The formulation of the problem in this thesis is: a) What is the role of the madrasa principal in improving teacher performance at Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati in 2020/2021 academic year?; b) What are the supporting and inhibiting factors in improving teacher performance through the principal role at Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati in 2020/2021 academic year?; c) What are the results of improving teacher performance through the principal role at Madrasah Aliyah Daarul 'Ulum Tlogowungu Pati in 2020/2021 academic year?

This study uses a qualitative approach. This type of research is survey/field research. The data collection of this research is using interview, observation and documentation techniques. Furthermore, the collected data will be analyzed with data reduction techniques, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this study are: a) the role of the madrasa principal in improving teacher performance, namely the madrasa head as a supervisor, the madrasa principal as an educator, madrasa principal as a motivator, madrasa principal as a leader, the madrasa head as an administrator, madrasa principal as a manager, the madrasa head as an innovator ; b) supporting factors in improving teacher performance through the role of madrasa principal are the completeness of infrastructure, and teacher enthusiasm. The inhibiting factor for teacher performance through the role of madrasa principal is the lack of teacher motivation and parental support/community. c) The results of improving teacher performance through the role of the madrasa head are in learning planning, namely semester programs, lesson plans programs, and educational calendars; implementation of learning based on the developmental potential and conditions of students to master the lesson. Learning is carried out in a conducive atmosphere so that good relations are established between educators and students respect each other. The evaluation of learning carried out by the principal is an evaluation of overall learning, evaluation of learning in classroom supervision, supervision of learning administration, supervision of practicum implementation in the laboratory, supervision of the implementation of library assignments, supervision of sports activities, arts, spirituality, and so on.

Keywords: teacher performance, principal role, classroom supervision

الملخص

الموضوع : دور رئيس المدرسة في ترقية أداء المعلم في المدرسة الثانوية دار العلوم تلوكاوونغو باطي العام الدراسي 2021/2020

الباحث : أحمد لطف النعم

رقم الطالب : 192610000693

يهدف هذا البحث إلى وصف دور رئيس المدرسة في ترقية أداء المعلم. وصياغة المشكلة في هذا البحث هي أ) كيف دور رئيس المدرسة في ترقية أداء المعلم في المدرسة الثانوية دار العلوم تلوكاوونغو باطي العام الدراسي 2021/2020؟ ب) ما العوامل الداعمة والمثبطة في ترقية أداء المعلم من خلال دور رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية دار العلوم تلوكاوونغو باطي العام الدراسي 2021/2020؟ ج) كيف مدى نتائج ترقية أداء المعلم من خلال دور رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية دار العلوم تلوكاوونغو باطي العام الدراسي 2021/2020؟

يستخدم البحث المنهج النوعية، إما نوع البحث هو البحث الميداني. ويستخدم جمع البيانات تقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. ثم سيحلل البيانات التي تم جمعها باستخدام تقنيات تقليل البيانات وعرض البيانات والاخير استخلاص النتائج. ونتائج هذا البحث هي: أ) دور رئيس المدرسة في ترقية أداء المعلم: رئيس المدرسة كالمشرف، رئيس المدرسة كالمعلم، رئيس المدرسة كالمحفز، رئيس المدرسة كالزعيم، رئيس المدرسة كالمسؤول، رئيس المدرسة كالمدير، رئيس المدرسة كالمبتكر. ب) العوامل الداعمة والمثبطة في ترقية أداء المعلم من خلال دور رئيس المدرسة (1) العوامل الداعمة: اكتمال البنية التحتية، وحماس المعلمين. العوامل المثبطة: تحفيز المعلم ودعم الوالدين/المجتمع. ج) نتائج ترقية أداء المعلم من خلال دور رئيس المدرسة: (1) تخطيط التعلم: برنامج الفصل الدراسي، برنامج خطة التعلم، التقويم التربوي. (2) تنفيذ التعلم: يعتمد تنفيذ التعلم على التطور المحتمل وحالة الطلاب لإتقان الدرس. ويتم التعلم في

جو ملائم بحيث تحترم العلاقة بين المعلمين والطلاب بعضهم بعضا. (3) تقييم التعلم: تشمل أنشطة التقييم التي قام بها رئيس المدرسة هي تقييم التعلم الشامل، وتقييم التعلم في إشراف الفصل، وإشراف الإداري على التعلم، وإشراف على تنفيذ التدريب العملي في المختبر، وإشراف على تنفيذ المكتبة التكاليفات، وإشراف على الأنشطة الرياضية، والفنون، والروحانية، وغير ذلك.

الكلمات الرئيسية : أداء المعلم، دور رئيس المدرسة

DAFTAR TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Konsonan

No	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan
2	ب	b
3	ت	t
4	ث	ts
5	ج	j
6	ح	h
7	خ	kh
8	د	d
9	ذ	dz
10	ر	r
11	ز	z
12	س	s
13	ش	sy
14	ص	sh
15	ض	dh
16	ط	th
17	ظ	zh
١٨	ع	'a
١٩	غ	gh
٢٠	ف	f
٢١	ق	q
٢٢	ك	k
٢٣	ل	l
٢٤	م	m
٢٥	ن	n
٢٦	و	w
٢٧	ه	h
٢٨	ء	'

No	Arab	Latin
٢٩	ي	y

Vokal Pendek

ا : a

و : u

ي : i

Vokal panjang

ا : ā

ي : ī

و : ū

Diftong

اي : ai

او : au

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga dalam rangka menyelesaikan program magister satu (S.2) penulis dapat menyelesaikan tesis.

Dalam menyusun tesis yang berjudul **“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021”** ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu penulis menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya dan terima kasih kepada:

1. Dr. KH. Sa’dullah Assa’idi, M.Ag, selaku Rektor UNISNU Jepara.
2. Dr. KH. Barowi, M. Ag, selaku Direktur Program Pascasarjana UNISNU Jepara
3. Dr. H. Muh. Nasuka, M. Pd, selaku Ketua Prodi MPI UNISNU Jepara yang telah memberikan bimbingan dan persetujuan tentang penulisan tesis.
4. Dosen pembimbing peneliti yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk melakukan bimbingan, dalam penyusunan tesis.
5. Kepala Perpustakaan UNISNU Jepara yang telah memberikan izin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
6. Para Dosen dan seluruh staf pengajar di lingkungan UNISNU Jepara yang telah memberikan motivasi belajar dalam penyelesaian studi.
7. Bapak, Ibu, Adikku dan Saudaraku serta sahabat-sahabatku yang langsung maupun tidak langsung telah membantu baik moril maupun materil, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
8. Teman-teman penulis Program Pasca Sarjana Jurusan Manajemen Pendidikan Agama Islam yang memberi dukungan, bantuan dan doa serta banyak menjadi inspirasi bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri dan para pembaca pada umumnya. Amin.

Jepara, 30 Maret 2021

Yang membuat pernyataan

Saya,

Akhmad Lutfin Niam

NIM. 192610000693

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya terbaikku kepada:

1. Keluarga tercinta.
2. Saudara-saudaraku tercinta.
3. Para ustadz, guru dan dosen yang mencurahkan segala daya dan upayanya demi kemajuan pendidikan bangsa.
4. Sahabat sahabat yang selalu mendukung.
5. Teman-teman kuliah di UNISNU Jepara Program Pascasarjana.

MOTTO

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

“Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”(QS. At-Taubah Ayat 105)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
الملخص	vii
TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	x
PERSEMBAHAN	xii
MOTTO	xiii
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	11
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian	12
E. Manfaat Penelitian	12
F. Sistematika Pembahasan.....	13
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Deskriptif Teoritis	
1. Kinerja Guru	16
a. Pengertian Kinerja Guru	16
b. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	20
c. Indikator Kinerja Guru.....	24
d. Penilaian Kinerja.....	26
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah	28
a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah	28

b.	Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Madrasah	29
c.	Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	30
d.	Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah	36
e.	Kepala Madrasah	43
f.	Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	44
g.	Kualitas Kepala Madrasah yang efektif	45
h.	Strategi Kepala Madrasah.....	46
i.	Standar Kompetensi Kepala Madrasah	47
j.	Indikator Kepala Madrasah	48
k.	Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah.....	51
B.	Penelitian Terdahulu	52
C.	Kerangka Berfikir.....	57
BAB III METODE PENELITIAN		
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	61
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	63
C.	Data dan Sumber Data.....	63
D.	Teknik Pengumpulan data.....	64
E.	Uji Keabsahan Data.....	67
F.	Teknik Analisis Data.....	68
BAB IV HASIL PENELITIAN		
A.	Deskripsi Data	
1.	Profil Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu	71
2.	Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu	71
3.	Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu	73
4.	Struktur Pengelolaan MA Daarul ‘Ulum Tlogowungu	75
5.	Keadaan Peserta Didik Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu	76

B. Analisis Data

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 76
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 90
3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 92

C. Pembahasan

1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 102
2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 113
3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru melalui Peran Kepala Madrasah pada Madrasah Aliyah Daarul ‘Ulum Tlogowungu Pati Tahun Pelajaran 2020/2021 115
4. Keterbatasan Penelitian 122

BAB V PENUTUP

- A. Kesimpulan 124
- B. Saran..... 127

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

RIWAYAT PENDIDIKAN