



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

**PELAKSANAAN MANAJEMEN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MAN KISARAN KABUPATEN ASAHAN**

TESIS

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh

IRGI ANGGI VAHLEVI SILAEN
NIM : 0332204031

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

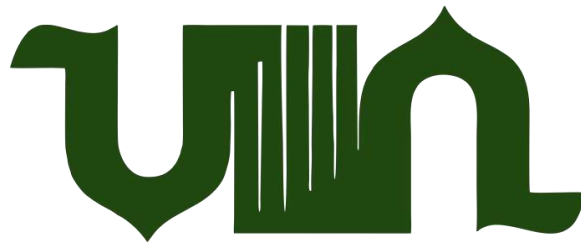
**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

SUMATERA UTARA

MEDAN

2022



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

**PELAKSANAAN MANAJEMEN KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI MAN KISARAN KABUPATEN ASAHAN**

TESIS

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat Guna
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*

Oleh:

IRGI ANGGI VAHLEVI SILAEN

NIM: 0332204031

Pembimbing I

Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd

NIP. 19660616 199403 1 006

NIDN. 2016066602

Pembimbing II

Dr. Yusuf Hadijaya, M.A

NIP. 19681120 199503 1 003

NIDN. 2020116802

**PROGRAM PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA**

MEDAN

2022

BUKTI PERBAIKAN UJIAN TESIS

Nama : Irgi Anggi Vahlevi Silaen
NIM : 0332204031
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam.
Judul Tesis : Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Kisaran Kabupaten
Asahan

PERSETUJUAN PANITIA UJIAN ATAS HASIL PERBAIKAN UJIAN TESIS			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Ketua Prodi, Dr. Makmur Syukri, M.Pd		16 Januari 2023
2	Sekretaris Prodi, Dr. Neliwati, M.Pd		16 Januari 2023
3	Pembimbing I, Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd		23 Januari 2023
4	Pembimbing II, Dr. Yusuf Hadijaya, M.A		16 Januari 2023
5	Penguji, Prof. Dr. Fachruddin Azmi, M.A		30 Januari 2023

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul “**Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Man Kisaran Kabupaten Asahan**” Medan An, **Irgi Anggi Vahelvi Silaen**, NIM **0332204031** Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Ujian Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera utara Medan. Pada tanggal 21 Februari 2023.

Tesis ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Medan, 29 April 2023

Panitia Sidang Ujian Tesis

Program Magister MPI FITK UINSU Medan

Ketua



Dr. Mardianto, M.Pd

NIP. 19671212 199403 1 004

NIDN. 2012126703

Sekretaris



Dr. Makmur Syukri, M.Pd

NIP. 19680608 199403 1 009

NIDN. 2008066803

Anggota,



Dr. Neliwati, M.Pd

NIP. 19700312 199703 2 002

NIDN. 2012037003



Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd

NIP. 19960616 199403 1 006

NIDN. 2020116802



Dr. Yusuf Hadijaya, M.A

NIP. 19681120 199503 1 003

NIDN. 2020116802



Prof. Dr. Fachruddin Azmi, M.A

NIP. 19531226 198002 1 003

NIDN. 2026125302

Mengetahui,

Dekan FITK UINSU Medan



Mardianto, M.Pd

NIP. 19671212 199403 1 004

NIDN. 2012126703

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Irgi Anggi Vahlevi Silaen
NIM : 0332204031
Tempat/Tanggal Lahir : Kisaran 24 September 1997
Pekerjaan : Mahasiswa Program Magister Manajemen
Pendidikan Islam UIN Sumatera Utara Medan
Alamat : JL. SM. Raja Gg. Subur II No. 17-18 Kisaran – Kab. Asahan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang berjudul **“Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Kisaran Kabupaten Asahan”** adalah benar hasil karya asli pribadi, terkecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari ditemukan kesalahan atau kekeliruan didalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini diperbuat. Untuk dapat dipergunakan sesuai dengan keperluannya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN
Medan, 17 November 2022



Irgi Anggi Vahlevi Silaen

NIM: 0332204031

ABSTRACT



Nama : Irgi Anggi Vahlevi Silaen
NIM : 03.32.20.4.013
Pembimbing I : Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Yusuf Hadijaya, M.A
Judul Tesis : Implementation of Madrasah
Principal Management in Improving
Teacher Performance at MAN
Kisaran, Asahan Regency.

This study aims to determine the planning, organization, implementation, and supervision of teacher performance improvement at MAN Asahan. This study uses a qualitative approach, which is conducted at MAN Kisaran. Data collection techniques used include: (1) interviews, (2) observation participation, and (3) documentation. Informants were selected using the snowball sampling technique. Data collected through these techniques were organized, interpreted, and analyzed in cases (within analysis) and cross-case analysis. Data credibility was checked using triangulation procedures, data verification/cross check, and checking the adequacy of references. While dependability and confirmability were achieved through auditing by supervisors.

The findings of this study are as follows: (1) planning for improving teacher performance at MAN Asahan is carried out in a meeting and involves madrasah components such as the head of madrasah, vice head of madrasah and teachers. All of these components work together in planning the work program that will be implemented to improve teacher performance at MAN Asahan; (2) organizing teacher performance improvement at MAN Asahan is carried out by creating an organizational structure and dividing job descriptions in a simple manner. The division of main tasks and functions is given according to personal abilities, previous experience and length of service to the madrasah; (3)

implementation of the teacher performance improvement program at MAN Asahan is carried out after the planning and organizing process. The head of madrasah, vice head of madrasah and teachers have realized various work programs, such as implementing MGMP at the beginning of the new school year and semester, 2013 Curriculum training, workshops for teachers, and IT training; (4) supervision of teacher performance improvement is carried out by the head of madrasah. The form of supervision carried out by holding evaluation meetings, checking attendance lists using fingerprints, monitoring using CCTV or directly, and supervision for teachers at MAN Asahan.

Keywords: Management Implementation, Madrasah Principal, Teacher Performance



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

ABSTRAK



Nama : Irgi Anggi Vahlevi Silaen
NIM : 03.32.20.4.013
Pembimbing I : Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd
Pembimbing II : Dr. Yusuf Hadijaya, M.A
Judul Tesis : Pelaksanaan Manajemen Kepala
Madrasah Dalam Meningkatkan
Kinerja Guru Di MAN Kisaran
Kabupaten Asahan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap peningkatan kinerja guru di MAN Asahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan di MAN Kisaran. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi : (1) wawancara (*interview*), (2) pengamatan terlibat (*observation participation*), dan (3) dokumentasi. Informan dipilih dengan menggunakan teknik *snowball sampling*. Data yang terkumpul melalui teknik tersebut diorganisir, ditafsirkan, dan dianalisis dalam kasus (*within analysis*) maupun analisis lintas kasus (*cross case analysis*). Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, verifikasi data/*cross check*, dan pengecekan mengenai kecukupan referensi. Sedangkan dependabilitas dan konfirmabilitas dicapai melalui pengauditan oleh para pembimbing.

Temuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) perencanaan peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilaksanakan dengan rapat dan melibatkan komponen madrasah seperti kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru. Seluruh komponen ini saling bekerjasama dalam merencanakan program kerja yang akan dilaksanakan guna meningkatkan kinerja guru di MAN Asahan; (2) pengorganisasian peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilaksanakan dengan membuat struktur organisasi dan melakukan pembagian uraian tugas secara sederhana. Pembagian tugas pokok dan fungsi diberikan sesuai dengan

kemampuan personal, pengalaman yang pernah dilakukan serta lama pengabdian terhadap madrasah; (3) pelaksanaan program peningkatan kinerja guru di MAN Asahan dilakukan setelah proses perencanaan dan pengorganisasian. Kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan guru-guru telah merealisasikan berbagai program kerja, seperti pelaksanaan MGMP di awal tahun ajaran baru dan semester, pelatihan Kurikulum 2013, *workshop* bagi guru, dan pelatihan IT; (4) pengawasan terhadap peningkatan kinerja guru dilakukan oleh kepala madrasah. Bentuk pengawasan yang dilakukan dengan mengadakan rapat evaluasi, pengecekan daftar hadir melalui finger print, monitoring baik menggunakan CCTV ataupun secara langsung, dan supervisi bagi guru-guru di MAN Asahan.

Kata Kunci : Pelaksanaan Manajemen, Kepala Madrasah, Kinerja Guru



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmad dan hidayahnya serta yang telah memberikan kemampuan untuk menyelesaikan Tesis ini. Shalawat dan salam kepada nabi Muhammad SAW, semoga kita mendapatkan syafa'atnya kelak di kemudian hari. Penelitian ini berjudul *“Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Kisaran Kabupaten Asahan”*.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister (S2) dalam jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Disebabkan masih kurangnya ilmu pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki dalam penelitian dan penulisan Tesis ini, sehingga banyak hambatan yang penulis hadapi dalam penyusunan Tesis ini. Tetapi berkat ketekunan dan kesabaran serta bimbingan yang diberikan dari Bapak/Ibu Dosen Pembimbing, juga bantuan dari beberapa pihak yang membantu sehingga pada akhirnya Tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Peneliti berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini. Secara khusus dalam kesempatan ini penulis menyempatkan menghaturkan ucapan terima kasih kepada Plt Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Bapak Prof. Dr. H. Abu Rokhmad, M.Ag, Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Bapak Dr. Mardianto, M.Pd, Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Bapak. Dr. Makmur Syukri, M.Pd, sebagai Dosen Pembimbing Tesis I Bapak Prof. Dr. Didik Santoso, M.Pd dan sebagai Dosen Pembimbing Tesis II Dr. Yusuf Hadijaya, M.A yang

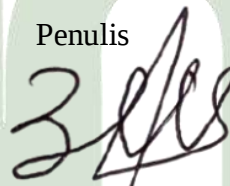
telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.

Penulis telah berupaya dengan segala upaya yang penulis lakukan dalam penyelesaian Tesis ini. Namun penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan yang tentunya banyak mengalami kekurangan dan kejanggalan baik meyangkut teknis maupun dari segi ilmiahnya. Oleh karena itu, penulis membuka diri untuk menerima kritikan yang bersifat membangun dari para pembaca dalam rangka perbaikan menuju karangan yang sebenar-benarnya yang bersifat ilmiah.

Akhirnya penulis berharap Tesis ini dapat memunculkan terobosan baru di dalam dunia pendidikan dan dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga dengan Tesis ini dapat menjadi kontribusi dalam ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen pendidikan di lembaga pendidikan umum dan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya. *Amiin ya Robbal'alamiin*

Medan, 17 Maret 2022

Penulis



Irgi Anggi Vahlevi Silaen

NIM: 0332204031

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

DAFTAR ISI

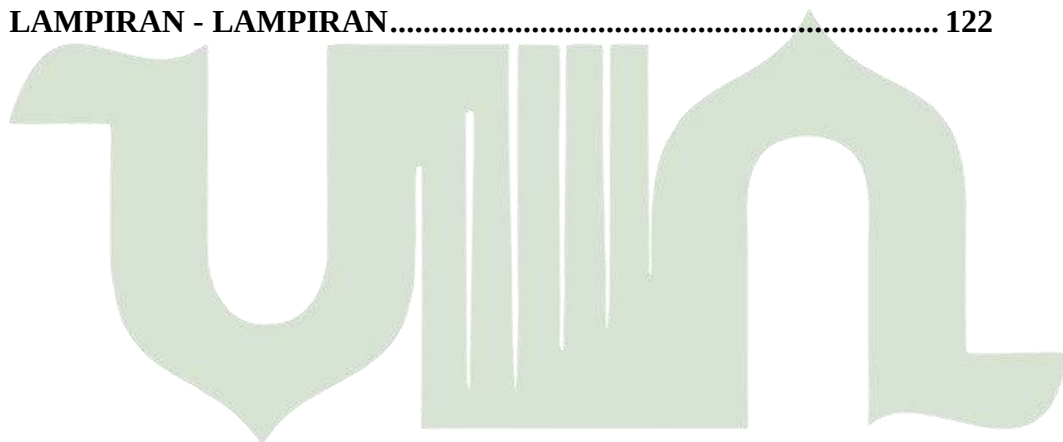
HALAMAN JUDUL	
ABSTRACT	i
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN TEORITI	8
A. Konsep Dasar Manajemen.....	8
1. Pengertian Manajemen	8
2. Fungsi Manajemen	10
a. <i>Planning (Perencanaan)</i>	10
b. <i>Organizing (Pengorganisasian)</i>	13
c. <i>Actuating (Pelaksanaan)</i>	13
d. <i>Controlling (Pengawasan)</i>	14
B. Kepala Madrasah.....	16

1. Manajemen Kepala Madrasah.....	16
2. Tugas Dan Fungsi Kepala Madrasah.....	17
3. Kompetensi Kepala Madrasah	19
C. Peningkatan Kinerja Guru	21
1. Pengertian Kinerja Guru	21
2. Indikator Kinerja Guru	24
a. <i>Kompetensi Pedagogik</i>	25
b. <i>Kompetensi Kepribadian</i>	25
c. <i>Kompetensi Profesional</i>	26
d. <i>Kompetensi Sosial</i>	26
3. Peningkatan Kinerja Guru.....	27
1. Strategi Perseorangan.....	28
2. Strategi Kelompok.....	29
D. Penelitian Yang Relevan.....	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian.....	32
B. Sumber Dan Jenis Data	33
C. Teknik Pengumpulan Data	34
1. Observasi.....	35
2. Wawancara	36
3. Dokumentasi.....	37
D. Teknik Analisis Data	38
1. Reduksi Data	39

2. Tahap Penyajian Data	39
3. Tahap Penarikan Kesimpulan Dan Verifikasi	40
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	40
1. Keterpercayaan (<i>Kredibilitas</i>)	40
a. Triangulasi	41
a) Triangulasi Sumber	41
b) Triangulasi Teknik	41
c) Triangulasi Waktu	41
2. Transferabilitas	41
3. Dependabilitas	42
4. Konfirmabilitas	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	43
A. Temuan Umum	43
1. Letak Geografis MAN Asahan	43
2. Sejarah Singkat MAN Asahan	43
3. Profil MAN Asahan	46
4. Visi, Misi Dan Tujuan MAN Asahan	46
5. Struktur Organisasi MAN Asahan	48
a. Tugas Pokok Kepala Madrasah	49
b. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum	50
c. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan	50

d. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Hubungan Masyarakat (Humas)	50
e. Tugas Pokok Wakil Kepala Madrasah Bidang Sarana Dan Prasarana (Sarpras).....	51
f. Tugas Pokok Guru Mata Pelajaran	51
g. Tugas Pokok Wali Kelas	51
6. Sumber Daya MAN Asahan	52
a. Pendidik Dan Tenaga Kependidikan MAN Asahan	52
b. Keadaan Siswa/I Di MAN Asahan	58
c. Sumber Daya Sarana Dan Fasilitas Pendidikan Di MAN Asahan.....	60
B. Temuan Khusus.....	63
1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	63
2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	69
3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	77
4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	82
C. Pembahasan Hasil Penelitian	88
1. Perencanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	88

2. Pengorganisasian Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	94
3. Pelaksanaan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	104
4. Pengawasan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan.....	110
BAB V PENUTUP	114
A. Kesimpulan	114
B. Saran	115
DAFTAR PUSTAKA.....	117
LAMPIRAN - LAMPIRAN.....	122



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Pendidik MAN Asahan	57
Tabel 2 Data Kependidikan MAN Asahan	60
Tabel 3 Keadaan Siswa/i MAN Asahan	62
Tabel 4 Keadaan Sarana Dan Prasarana MAN Asahan	64
Tabel 5 Program Kerja Peningkatan Kinerja Guru Di MAN Asahan	66
Tabel 6 Daftar Uraian Tugas Personal Di Madrasah	73



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

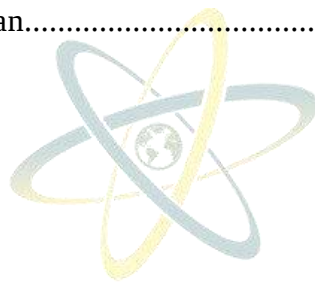
DAFTAR GAMBAR

Gambar I Struktur Organisasi MAN Asahan	53
Gambar 2 Peta Konsep Perencanaan Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	69
Gambar 3 Struktur Organisasi MAN Asahan.....	72
Gambar 4 Peta Konsep Pengorganisasian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	76
Gambar 5 Peta Konsep Pelaksanaan Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	81
Gambar 6 Peta Konsep Pengawasan Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MAN Asahan	86

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Observasi.....	122
Lampiran 2 Pedoman Wawancara	123
Lampiran 3 Struktur Organisasi MAN Asahan	125
Lampiran 4 Dokumentasi Pendukung.....	126
Lampiran 5 Catatan Lapangan.....	131



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN