

**KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING
DI MAN 2 CIREBON**

***THE CONTRIBUTION OF THE MADRASAH HEAD PROGRAM
IN IMPROVING THE QUALITY OF COMPETITIVE
EDUCATION AT MAN 2 CIREBON***



TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam
pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)
Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Oleh:

MASRUHAH

NIM: 21086010014

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH NURJATI CIREBON**

2023M./1444H.

LEMBAR PENGESAHAN

KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2
CIREBON

Disusun oleh:

MASRUHAH

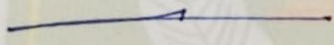
NIM: 21086010014

Telah diujikan pada tanggal 31 Agustus 2023
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.)

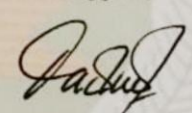
Dewan Penguji

Ketua/Anggota,

Sekretaris/Anggota,


Prof. Dr. H. Suteja, M.Ag.

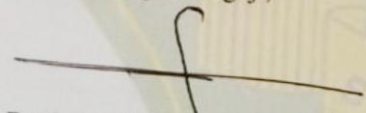
NIP. 196303051999031001


Dr. Dewi Cahyani, M.Pd.

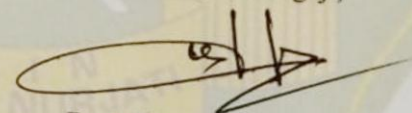
NIP. 196807281991012001

Pembimbing I/ Penguji,

Pembimbing II/ Penguji,



Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.

NIP. 195903201984031002


Dr. H. Yayat Suryatna, M.Ag

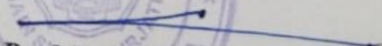
NIP. 196110101987031004

Penguji Utama,


Prof. Dr. H. Suteja, M.Ag.

NIP. 196303051999031001

Direktur,


Prof. Dr. H. Suteja, M.Ag.

NIP. 196303051999031001

LEMBAR PERSETUJUAN

**KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2
CIREBON**


Disusun oleh:
MASRUHAH
NIM. 21086010014

Telah disetujui pada tanggal 14 Juli 2023

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.
NIP. 19590320 198493 1 002


Dr. H. Yayat Suryatna, M.Ag.
NIP. 19611010 198703 1 004

Prof. Dr. H. Sutejo, M.Ag.
Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lamp. : 6 (Enam) Lembar

Hal : *Penyerahan Tesis*

Kepada Yth,

Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon Di
C I R E B O N

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara MASRUHAH yang berjudul:

“KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2 CIREBON” telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih. Wassalamualaikum Wr. Wb.

Cirebon, 08 Juli 2023

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Dedi Djubaedi, M.Ag.

NIP. 19590320 198493 1 002

Prof. Dr. H. Sutejo, M.Ag.
Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri
(IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lamp. : 6 (Enam) Lembar

Hal : *Penyerahan Tesis*

Kepada Yth,

Direktur Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon Di

C I R E B O N

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara MASRUHAH yang berjudul:

“KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2 CIREBON” telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatiannya diucapkan terima kasih. Wassalamualaikum Wr. Wb.

Cirebon, 08 Juli 2023

Pembimbing II



Dr. H. Yayat Suryatna, M.Ag.

NIP. 19611010 198703 1 00

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : MASRUHAH
NIM : 21086010014
Jenjang Program : Magister
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Pada Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Menyatakan bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah ASLI hasil penelitian saya, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan penuh kesungguhan hati disertai kesiapan untuk bertanggung jawab atas segala resiko yang mungkin diberikan sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, Juli 2023

Yang menyatakan



Materai Rp. 10.000

(Masruhah)

NIM. 21086010014

BIOGRAFI PENULIS

Nama : Masruhah
NIM : 21086010014
Tempat/ Tanggal Lahir : Cirebon, 08 Agustus 1973
Alamat : Blok Gondang Manis RT/RW 02 Nomor 288,
Desa Babakan Kec. Ciwaringin, Kab. Cirebon
E-mail : Masruhah17@gmail.com
Program Studi : Manajemen Pendidikan
Riwayat Pendidikan : 1. SDN Babakan Ciwaringin Cirebon
2. MTSN Babakan Ciwaringin Cirebon
3. MAN Babakan Ciwaringin Cirebon
4. Strata Satu (SI) IAIN SGD Cirebon
5. Strata Dua (S2) Pasca Sarjana IAIN Syeh
Nurjati Cirebon.



TRANSLITERASI

Transliterasi Arab-Indonesia Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon adalah sebagai berikut:

Arab	Indonesia	Arab	Indonesia
ا	-	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	th	غ	Gh
ج	j	ف	F
ح	h	ق	Q
خ	kh	ك	K
د	d	ل	L
ذ	dh	م	M
ر	r	ن	N
ز	z	و	W
س	s	ه	H
ش	sh	ء	‘
ص	ṣ	ي	Y
ض	d		

Untuk menunjukkan bunyi hidup panjang (madd), caranya ialah dengan menuliskan coretan horisontal (macron) di atas huruf, seperti ā, ī, dan ū). Contoh: al-Islām (إسلام), al-Hadīth (حديث), al-Mā’ūn (مؤمن). Bunyi hidup dobel (*diphthong*) Arab ditransliterasikan dengan menggabungkan dua huruf “ay” dan “aw”, seperti khayr (خير), dan khawf (فوق). Kata yang berakhiran *tā’ marbūṭah* (ة) dan berfungsi sebagai sifat (*modifier*) atau *muḍāf ilayh* ditransliterasikan dengan “ah”, seperti *dirāsah Islāmiyyah* (تعليم اسلامي), sedangkan yang berfungsi sebagai *muḍāf* ditransliterasikan dengan “at”, seperti *dirāsat alQur’ān*.

ABSTRAK

MASRUHAH, 2021, NIM: 21086010014, KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2 CIREBON

Seorang pimpinan sekaligus menjadi manajer dari organisasi yang dipimpinnya, memiliki tugas dan tanggung jawab guna merealisasikan visi misi organisasi. Seiring dinamika pendidikan di Indonesia madrasah aliyah selaku entitas berkembang dinamis. Bukan hanya figur kepemimpinan, seni dalam memimpin dari seorang pemimpin/manajer sekolah menjadi dinamika tersendiri dalam memastikan program sekolah dapat sesuai dengan target perencanaan. Kepala MAN 2 CIREBON bertanggung jawab untuk memastikan bahwa program pendidikan menjamin mutu luaran dan berdaya saing sekolah melalui pelaksanaan secara program secara efektif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi program Kepala MAN 2 Cirebon dalam meningkatkan mutu pendidikan berdaya saing; mendeskripsikan pelaksanaan program, mendeskripsikan pengawasan yang dilakukan, serta menganalisa hambatan-hambatan yang dihadapi Kepala MAN 2 Cirebon dalam meningkatkan mutu pendidikan berdaya saing.

Adapun penelitian ini tersusun atas beberapa teori yang melandasi penyusunannya. Berikut teori yang digunakan dalam penelitian ini berupa *grand theory* yakni teori manajemen; *middle theory* menggunakan 2 teori yakni Teori manajemen sistem teori manajemen pendidikan Islam; pengaplikasiannya menggunakan 4 teori yakni teori kontingensi, teori kontribusi, teori mutu pendidikan dan teori daya saing pendidikan.

Pendekatan kualitatif, dengan menggunakan metode deskriptif, melihat fenomena MAN 2 Cirebon yang mampu mengutamakan mutu dalam pembelajaran dan mampu berdaya saing dalam kompetisi global. Sumber data primer didapatkan dari wawancara dengan pihak terkait. Dan Sumber data sekunder didapatkan dari buku-buku, artikel jurnal, berita online, youtube terkait penelitian. Kemudian disusun dan dibuat narasi dengan melakukan triangulasi data primer dan data sekunder yang ada, sehingga menjadi penelitian yang utuh.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) kontribusi program Kepala MAN 2 Cirebon dalam meningkatkan mutu pendidikan berdaya saing dengan melihat (1) kemampuan memperkuat pangsa pasar, (2) kemampuan menghubungkan dengan lingkungan, (3) kemampuan meningkatkan kinerja tanpa henti, (4) kemampuan menegakkan posisi yang menguntungkan; 2) Pelaksanaan program Kepala MAN 2 Cirebon dalam meningkatkan mutu pendidikan berdaya saing dilihat dari: (1) perencanaan program, (2) proses pembelajaran, (3) proses penilaian. Yang mengindikasikan pelaksanaan program berjalan baik dan berhasil sesuai penancangan program Kepala MAN 2 Cirebon; 3) Pengawasan pun dilakukan Kepala MAN 2 Cirebon; 3) Hambatan yang ada masih bisa diusahakan dan diestafetkan pada kepemimpinan berikutnya di MAN 2 Cirebon.

Kata Kunci: *kontribusi kepala madrasah, peningkatan mutu pendidikan, pendidikan berdaya saing*

ABSTRACT

MASRUHAH, 2021, NIM: 21086010014, THE CONTRIBUTION OF THE MADRASAH HEAD PROGRAM IN IMPROVING THE QUALITY OF COMPETITIVE EDUCATION AT MAN 2 CIREBON.

A leader is also a manager of the organization he leads, has duties and responsibilities to realize the vision and mission of the organization. Along with the dynamics of education in Indonesia, madrasah aliyah as an entity is developing dynamically. Not only leadership figures, the art of leading from a school leader/manager becomes its own dynamics in ensuring that school programs can be in accordance with planning targets. The Head of MAN 2 CIREBON is responsible for ensuring that the education program ensures the quality of output and competitiveness of the school through effective program implementation.

The purpose of this study was to determine the contribution of the MAN 2 Cirebon Head program in improving the quality of competitive education; describe the implementation of the program, describe the supervision carried out, and analyze the obstacles faced by the Head of MAN 2 Cirebon in improving the quality of competitive education.

The research is composed of several theories that underlie its preparation. The following theories are used in this study in the form of grand theory, namely management theory; middle theory using 2 theories, namely system management theory of Islamic education management theory; its application uses 4 theories, namely contingency theory, contribution theory, education quality theory and education competitiveness theory.

Qualitative approach, using descriptive methods, looking at the phenomenon of MAN 2 Cirebon which is able to prioritize quality in learning and be competitive in global competition. Primary data sources obtained from interviews with related parties. And secondary data sources are obtained from books, journal articles, online news, YouTube related to research. Then compiled and made a narrative by triangulating primary data and existing secondary data, so that it becomes a complete research.

The results showed that 1) the contribution of MAN 2 Cirebon Head program in improving the quality of competitive education by looking at (1) the ability to strengthen market share, (2) the ability to connect with the environment, (3) the ability to improve performance without stopping, (4) the ability to uphold a favorable position; 2) Implementation of the program Head of MAN 2 Cirebon in improving the quality of competitive education seen from: (1) program planning, (2) the learning process, (3) the assessment process. Which indicates the implementation of the program went well and succeeded according to the declaration of the program Head of MAN 2 Cirebon; 3) Supervision was carried out by the Head of MAN 2 Cirebon; 3) The existing obstacles can still be worked on and restored in the next leadership at MAN 2 Cirebon.

Keywords: contribution of madrasah principals, improving the quality of education, competitive education

خلاصة

مسروحة ، ٢٠٢١ ، نيم: ١٠٠١٠٦٨٠١٢ ، مساهمة برنامج مدرسة في رفع جودة التعليم التنافسي في مدرسة عالية نيجيري ٢

القائد الذي هو أيضًا مدير المنظمة التي يقودها ، لديه واجبات ومسؤوليات لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة. إلى جانب ديناميكيات التعليم في إندونيسيا ، تتطور المدرسة العليا ككيان ديناميكي. ليس فقط شخصية قيادية ، فإن فن القيادة من قائد / مدير مدرسة يصبح ديناميكيًا في حد ذاته في ضمان توافق البرامج المدرسية مع أهداف التخطيط. يتولى رئيس المدرسة العامة ٢ مسؤولية ضمان أن يضمن برنامج التعليم جودة المخرجات والقدرة التنافسية للمدرسة من خلال التنفيذ الفعال للبرنامج.

كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد مساهمة رئيس برنامج مدرسة عاليه نيجيري ٢ سيريبون في تحسين جودة التعليم التنافسي. يصف تنفيذ البرنامج ، ويصف الإشراف المنفذ ، ويحلل العقبات التي يواجهها رئيس المدرسة عليا نيجيري ٢ سيريبون في تحسين جودة التعليم التنافسي.

يتكون هذا البحث من عدة نظريات تكمن وراء إعداده. فيما يلي النظرية المستخدمة في هذه الدراسة في شكل نظرية كبرى ، وهي نظرية الإدارة ؛ تستخدم النظرية الوسطى نظريتين ، وهما نظرية نظم الإدارة ، ونظرية إدارة التربية الإسلامية. يستخدم تطبيقه ٤ نظريات وهي نظرية الطوارئ ، ونظرية المساهمة ، ونظرية جودة التعليم ، ونظرية التنافسية التربوية.

نهج نوعي ، باستخدام الأساليب الوصفية ، يبحث في ظاهرة المدرسة العليا نيجيري ٢ سيريبون القادرة على إعطاء الأولوية للجودة في التعلم والقدرة على المنافسة في المنافسة العالمية. تم الحصول على مصادر البيانات الأولية من المقابلات مع الأطراف ذات الصلة. ويتم الحصول على مصادر البيانات الثانوية من الكتب والمقالات الصحفية والأخبار عبر الإنترنت وموقع المتعلق بالبحث. ثم يتم تجميع وإنشاء سرد عن طريق توثيق البيانات الأولية الموجودة والبيانات الثانوية ، بحيث يصبح بحثًا كاملاً.

أظهرت النتائج أن (١) مساهمة رئيس برنامج مدرسة عاليه نيجيري ٢ سيريبون في تحسين جودة التعليم التنافسي من خلال النظر إلى (١) القدرة على تعزيز الحصة السوقية ، (٢) القدرة على التواصل مع البيئة ، (٣) القدرة على زيادة الأداء دون توقف ، (٤) القدرة على فرض مركز ملائم ؛ (٢) يمكن رؤية تنفيذ برنامج رئيس المدرسة عليا نيجيري ٢ سيريبون في تحسين جودة التعليم التنافسي من: (١) تخطيط البرنامج ، (٢) عملية التعلم ، (٣) عملية التقييم. مما يشير إلى أن تنفيذ البرنامج يسير على ما يرام وينجح وفقًا لإعلان رئيس برنامج مدرسة عاليه في سيريبون ٢ ؛ (٣) تم الإشراف أيضًا من قبل رئيس مدرسة سيريبون ٢ الحكومية. (٣) لا يزال من الممكن استغلال العقبات القائمة ونقلها إلى القيادة التالية في مدرسة عليا نيجيري ٢ سيريبون.

الكلمات المفتاحية: مساهمة رئيس المدرسة ، تحسين جودة التعليم ، المنافسة في التعليم

IAIN
SYEKH NURJATI
CIREBON

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan segala kenikmatan tentang bagaimana menyusun Tesis ini, tidak ada yang bisa peneliti lakukan tanpa pertolongan-NYA. Peneliti menyadari bahwa selesainya Tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu, peneliti mengucapkan ungkapan terimakasih yang teramat besar atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Secara khusus peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. H. Aan Jaelani M.Ag. Selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.
2. Bapak Prof. Dr. H. Suteja M.Ag. Selaku Direktur Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Dewi Cahyani, Selaku ketua jurusan MPI Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon yang telah memberikan petunjuk dan arahan serta semangat sehingga perkuliahan dapat diselesaikan tepat pada waktunya.
4. Bapak Prof. Dr. H. Dedi Djunaedi M.Ag, selaku Pembimbing 1 memberikan bimbingan dengan penuh kesabaran dan terus memberikan suport kepada penulis untuk tetap tegar dan sabar dalam menyelesaikan Tesis ini.
5. Bapak Dr. H. Yayat Suryatna M.Ag, selaku pembimbing II yang selalu memberikan bimbingan dan arahan serta motivasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
6. Bapak Drs. H. Muhaemin M.Ag, Kepala MAN 2 Cirebon .
7. Para Waka serta Koordinator MAN 2 Cirebon.
8. Suami serta anak-anak tercinta, yang tidak ada henti-hentinya mendoakan dan mensupport dalam penulisan Tesis ini.
9. Semua teman dan sahabat yang selalu ada dalam suka maupun duka yang telah membantu dalam penulisan Tesis ini.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulisan dalam menyelesaikan Tesis ini.

Kepada semua pihak, penulis panjatkan doa semoga segala kebaikannya tercatat sebagai amal sholeh dan ibadah serta mendapatkan limpahan rahmat dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa Tesis masih banyak kekurangannya, maka penulis berharap saran dan masukannya demi kebaikan Tesis ini.

Cirebon, Juli 2023
Penulis

MASRUHAH
NIM. 21086010014

DAFTAR ISI

Contents

KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING DI MAN 2
CIREBON

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
NOTA DINAS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN	v
BIOGRAFI PENULIS	vi
TRANSLITERASI	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
1. Identifikasi Masalah	8
2. Batasan Masalah.....	9
3. Pertanyaan Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kerangka Teori.....	9
1. Grand Theory: Teori Manajemen.....	10
2. Middle Range Theory	11
3. Application Theory	14
E. Penelitian Terdahulu yang Relevan	17
F. Langkah-langkah Penelitian.....	21
1. Metode Penelitian.....	21
2. Waktu dan Tempat Penelitian	22
3. Instrumen Penelitian.....	23
4. Data dan Sumber Data Penelitian	23
5. Pengumpulan Data	24

6. Pemeriksaan Keabsahan Data	26
7. Analisis Data	27

BAB II KONTRIBUSI PROGRAM KEPALA MAN 2 CIREBON DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING..... 30

A. Tugas, Fungsi dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	30
B. Kinerja Manajerial Kepala Sekolah	33
1. Pengertian Kinerja.....	33
2. Manajerial Kepala Sekolah	33
3. Kinerja Manajerial Kepala Sekolah	34
4. Fungsi Manajerial Kepala Madrasah	36
5. Standar Kompetensi Kepala Sekolah	40
6. Kepala Sekolah sebagai Manajer	41
C. Kontribusi.....	42
D. Mutu Pendidikan	45
1. Pengertian Mutu Pendidikan	45
2. Standar Mutu Pendidikan.....	46
3. Faktor Peningkatan Mutu Pendidikan.....	46
E. Pendidikan Yang Berdaya Saing.....	48
1. Konsep Dasar Daya Saing dalam Pendidikan.....	49
2. Aspek-aspek Daya Saing.....	50
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Daya Saing.....	52
F. Konsep Daya Saing Madrasah	54
G. Strategi Pengembangan Daya Saing Madrasah.....	56
H. Langkah Pengembangan Madrasah.....	60

BAB III PELAKSANAAN PROGRAM KEPALA MAN 2 CIREBON DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING 66

BAB IV PENGAWASAN YANG DILAKUKAN KEPALA MAN 2 CIREBON DALAM MEMANTAU PROSES PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN BERDAYA SAING 78

BAB V PENUTUP..... 89

DAFTAR PUSTAKA 91