

**IMPLEMENTASI SUPERVISI AKADEMIK KEPALA MADRASAH  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU PADA MADRASAH  
TSANAWIYAH MIFTAHUL HUDA BULUNGAN PAKIS AJI JEPARA  
TAHUN PELAJARAN 2019/ 2020**



**TESIS**

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

**MUHAMMAD SYAHID**

**NIM : 172610000379**

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

**2020**



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](mailto:pasca@unisnu.ac.id) | [www.pascasarjana.unisnu.ac.id](http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id) | [www.unisnu.ac.id](http://www.unisnu.ac.id)

### PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

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

Nama : Muhammad Syahid  
NIM : 172610000379  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Bulungan Pakis Aji Jepara Tahun Pelajaran 2019/ 2020

Untuk diujikan dalam sidang tesis program magister .

Nama	Tanggal	Tanda tangan
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Pembimbing I	13/10 2020	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Pembimbing II	8/10 2020	



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



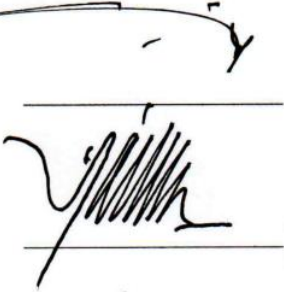
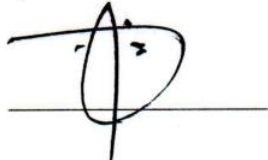
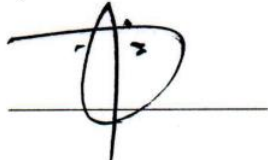
e-mail : [pasca@unisnu.ac.id](mailto:pasca@unisnu.ac.id) | [www.pascasarjana.unisnu.ac.id](http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id) | [www.unisnu.ac.id](http://www.unisnu.ac.id)

### PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis mahasiswa :

Nama : Muhammad Syahid  
 NIM : 172610000379  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Judul : Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Bulungan Pakis Aji Jepara Tahun Pelajaran 2019/ 2020

Telah diujikan pada hari Kamis, 05 November 2020 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Ketua Sidang	30/11 2020 	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Sekretaris Sidang	30/11 2020	
<u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag.</u> Penguji I	30/11 2020	
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Penguji II	30/11 2020	

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, saya Muhammad Syahid, NIM : 172610000379, 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.

Jepara, 13 Oktober 2020

Penulis,



**MUHAMMAD SYAHID**

## ABSTRAK

**Muhammad Syahid, 172610000379** “Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Bulungan Pakis Aji Jepara Tahun Pelajaran 2019/ 2020”

Penelitian ini bertujuan untuk mengimplementasikan supervisi akademik Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teori dari Miles dan Huberman yaitu mereduksi data (*data reduction*), menyajikan data (*data display*), dan menyimpulkan data (*conclusion drawing*).

Hasil penelitian ini menyimpulkan: 1) untuk meningkatkan kinerja guru perlu adanya kompetensi supervisi yang baik meliputi perencanaan, pelaksanaan dan tindak lanjut. 2) ditemukannya faktor penghambat peningkatan kinerja guru seperti guru kurang memahami substansi Permendiknas No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, kurang maksimalnya guru menggunakan akses internet, sering tidak berfungsinya perangkat pembelajaran dan kurang adanya pelatihan pembelajaran. Sedangkan faktor pendukung peningkatan kinerja guru seperti integritas Kepala Madrasah, fasilitas yang cukup lengkap, strata pendidikan guru dan rekan kerja yang kooperatif. 3) hasil dari supervisi Kepala Madrasah ini dalam rangka meningkatkan kinerja guru yang lebih baik dari sebelumnya. Mulai dari kehadiran, keaktifan di kegiatan sekolah, pengerjaan perangkat pembelajaran dan pengajaran di kelas. Namun kinerja itu masih fluktuatif dan perlu pengawasan dan arahan secara berkesinambungan dari Kepala Madrasah.

**Kata Kunci:** Kinerja Guru, Supervisi Akademik, Kepala Madrasah

## ABSTRACT

**Muhammad Syahid, 172610000379** "The Implementation of Academic Supervision of Madrasah Principals in Improving Teachers' Performance at Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Bulungan Pakis Aji Jepara District in Academic Year 2019/2020"

This study aims to implement the academic supervision of Madrasah principals in improving teachers' performance. The research method is qualitative. The data collection techniques are through observation, interviews and documentation. The data analysis techniques use the theory of Miles and Huberman, namely data reduction, presenting data and data conclusion.

The research results reveals that: 1) to improve teacher performance, it is necessary to have good supervisory competencies including planning, implementation and follow-up, 2) the inhibiting factors for improving teachers' performance are the teachers' low understanding towards the substance of the regulation of Minister of National Education Number 16 year 2007 concerning the Academic Qualification Standards and Teacher Competencies. The teachers do not maximally use the internet access, often malfunctioning learning devices and lack of learning training. Meanwhile, the supporting factors for improving the teacher performance are the integrity of the Madrasah Principal, sufficiently complete facilities, the level of education of teachers and cooperative colleagues, 3) the results of the supervision of the Head of Madrasah in order to improve teacher performance that is better than before. The process starts from attendance, active school activities, working on learning devices and teaching in class. However, this performance is still fluctuating and needs continuous supervision and direction from the Madrasah Principal.

**Keywords:** Teacher Performance, Academic Supervision, Principal



## الملخص

محمد شهيد. ١٧٢٦١٠٠٠٠٣٧٩. " تنفيذ الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في ترقية اداء المدرسين بمدرسة مفتاح الهدى المتوسطة الإسلامية بولونجان باكيس أجي جبارا للعام الدراسي ٢٠١٩/٢٠٢٠". رسالة الماجستير. الدراسات العليا. جامعة نهضة العلماء الإسلامية جبارا.

يهدف هذا البحث العلمي الى تنفيذ الإشراف الأكاديمي لمدير المدرسة في ترقية اداء المدرسين. يستخدم هذا البحث العلمي المدخل الكيفي. وتقنيات جمع البيانات بالملاحظة والمقابلة والوثائق. وتقنيات تحليل البيانات باستخدام نظرية ميليس وهوبرمان وهي تقليل البيانات وانتقائها (*data reduction*)، واستعراض البيانات (*data display*)، واستنتاج البيانات (*conclusion drawing*).

واستنتج البحث أن: (١) يكون لترقية اداء المدرسين بمدرسة وجود الكفاءة للإشراف الأكاديمي الجيد التي تشتمل على التخطيط والتنفيذ والمتابعة. (٢) توجد العوامل المعوقة لترقية اداء المدرسين مثل الفهم القليل للمدرسين في مواد لائحة وزير التربية الوطنية نمرة ١٦ سنة ٢٠٠٧ عن معايير التأهيل الأكاديمي وكفاءة المدرس، لم يستخدم المدرس تمكن الإنترنت في حد أقصى، لم تستوظف ادوات التعليم والتدريس، وقليل الدورة التدريبية للمدرس. أما العوامل الداعمة لترقية اداء المدرسين فوجود النزاهة لمدير المدرسة، الوسائل والمرافق المتوفرة، ومستوى تربية للمدرس، وزملاء العمل المتعاونين. (٣) تكون نتائج الإشراف لمدير المدرسة لترقية اداء المدرسين احسن من نتائج قبلها، من الحضور، والمشاركة في أنشطة المدرسة، واستعداد ادوات التدريس والتعليم في الفصل. بالرغم ان اداء المدرس منقلبة ويحتاج الى الإشراف والإرشاد متدرجين من مدير المدرسة.

**الكلمات الأساسية:** اداء المدرس، الإشراف الأكاديمي، مدير المدرسة

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman Transliterasi Arab-Latin ini merujuk pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, tertanggal 22 Januari 1988 No: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

### I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	<i>Alif</i>	-	tidak dilambangkan
ب	<i>Bā'</i>	Bb	be
ت	<i>Tā'</i>	Tt	te
ث	<i>Śā'</i>	Sś	s dengan satu titik di atas
ج	<i>Jim</i>	Jj	-
ح	<i>Hā'</i>	Hh	H dengan satu titik di bawah
خ	<i>Khā'</i>	Kh	-
د	<i>Dal</i>	D	-
ذ	<i>Żal</i>	Żż	-
ر	<i>Rā'</i>	R	-
ز	<i>Zai</i>	Z	-
س	<i>Sīn</i>	Ss	-
ش	<i>Syīn</i>	Sy	-
ص	<i>Şād</i>	Şş	s dengan satu titik di bawah
ض	<i>Dād</i>	Dd	d dengan satu titik di bawah
ط	<i>Tā'</i>	Tṭ	t dengan satu titik di bawah
ظ	<i>Zā'</i>	Zz	Z dengan satu titik di bawah
ع	<i>'Ayn</i>	...'	koma terbalik (di atas)
غ	<i>Gain</i>	Gg	-



ف	<i>Fā'</i>	Ff	-
ق	<i>Qāf</i>	Qq	-
ك	<i>Kāf</i>	Kk	-
ل	<i>Lām</i>	Ll	-
م	<i>Mīm</i>	Mm	-
ن	<i>Nūn</i>	Nn	-
و	<i>Waw</i>	Ww	-
ه	<i>Hā'</i>	Hh	-
ء	<i>Hamzah</i>	Tidak dilambangkan atau '	Apostof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah diawal kata
ي	<i>Yā</i>	Yy	-

## II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap karena tasydīd ditulis rangkap:

متعاقدين            ditulis            *muta'āqqidīn*  
 عدة                    ditulis            'iddah

## III. Vokal

### A. Vokal pendek

َ (fathah) ditulis a contoh            ضَرَبَ    ditulis    *daraba*  
 ِ (kasrah) ditulis i contoh            فَهِمَ    ditulis    *fahima*  
 ُ (dammah) ditulis u contoh            كُتِبَ    ditulis    *kutiba*

### B. Vokal panjang:

- fathah + alif, ditulis ā (garis di atas)  
 جاهلية            ditulis            *jāhiliyyah*
- fathah + alif maqṣūr, ditulis ā (garis di atas)  
 يسعي                    ditulis            *yas'ā*
- kasrah + ya mati, ditulis ī (garis di atas)  
 مجيد                    ditulis            *majīd*
- dammah + wau mati, ditulis ū (dengan garis di atas)  
 فروض                    ditulis            *furūd*

C. Vokal rangkap:

1. fathah + yā mati, ditulis ai

بينكم                      ditulis                      *bainakum*

2. fathah + wau mati, ditulis au

قول                      ditulis                      *qaul*

D. Vokal-vokal pendek yang berurutan dalam satu kata, dipisahkan dengan apostrof.

النتم                      ditulis                      *a'antum*

اعدت                      ditulis                      *u'iddat*

لئن شكرتم                      ditulis                      *la'in syakartum*

E. Huruf besar

Huruf besar dalam tulisan Latin digunakan sesuai dengan Ejaan Yang Disempurnakan (EYD)

**IV. Tā' marbūtah di akhir kata.**

A. Bila dimatikan, ditulis h:

هبة                      ditulis                      *hibah*

جزية                      ditulis                      *jizyah*

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, shalat dan sebagainya, kecuali dikehendaki lafal aslinya).

B. Bila dihidupkan karena berangkaian dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله                      ditulis                      *ni'matullāh*

زكاة الفطر                      ditulis                      *zakātul-fitri*

**V. Kata sandang Alif + Lām**

A. Bila diikuti huruf qamariyah ditulis al-

القران                      ditulis                      *al-Qur'ān*

القياس                      ditulis                      *al-Qiyās*

B. Bila diikuti huruf syamsiyyah, ditulis dengan menggandengkan huruf syamsiyyah yang mengikutinya serta menghilangkan huruf l-nya

الشمس                      ditulis                      *asy-syams*

السماء                      ditulis                      *as-samā'*

**VI. Penulisan kata-kata dalam rangkaian frasa atau kalimat dapat ditulis menurut penulisannya**

ذوى الفروض                      ditulis                      *zawi al-furūd*

اهل السنة                      ditulis                      *ahl as-sunnah*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala nikmat yang telah Allah berikan, khususnya nikmat sehat jasmani dan rohani sehingga penulis diberikan kekuatan dan kemudahan dalam menyelesaikan tesis dengan judul “Implementasi Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Tsanawiyah Miftahul Huda Bulungan Pakis Aji Jepara Tahun Pelajaran 2019/ 2020”.

Banyak pihak yang telah memberi bimbingan, motivasi, arahan dan bantuan sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik. Berkenaan dengan hal tersebut, penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

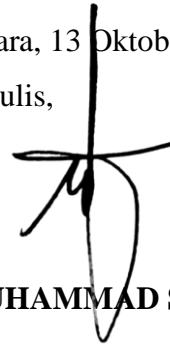
1. Bapak Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag selaku rektor UNISNU Jepara.
2. Bapak Dr. H. Barowi, M.Ag selaku direktur program pascasarjana UNISNU Jepara.
3. Bapak Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd selaku kaprodi Manajemen Pendidikan Islam program pascasarjana UNISNU Jepara, sekaligus sebagai pembimbing 2 yang penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
4. Dr. H. Subaidi, M.Pd, M.Ag selaku pembimbing 1 yang penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan dan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
5. Seluruh dewan penguji yang telah memberikan arahan, saran dan perbaikan dalam penulisan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staf karyawan program pascasarjana UNISNU Jepara yang telah memberikan ilmu dan membantu penulis selama menempuh studi.
7. Kepala Madrasah, Waka. Kurikulum, Pendidik dan tenaga kependidikan MTs. Miftahul Huda Bulungan Kecamatan Pakis Aji Kabupaten Jepara yang telah memberikan izin melakukan penelitian dan membantu dalam proses pengumpulan data penelitian.

8. Kedua orang tua tercinta, Bapak Nor Halim dan Ibu Munawaroh serta saudara-saudaraku yang selalu memberikan dukungan baik do'a maupun materi dan selalu memberi motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
9. Calon istri dari anak-anak yang selalu memberikan dukungan baik do'a maupun materi serta selalu memberi motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
10. Segenap keluarga besar Yayasan Pendidikan Islam Miftahul Huda Bulungan (YPIMHB) dan sahabat-sahabat tercinta serta semua pihak yang ikut membantu dalam penyelesaian tesis ini yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu.

Dalam penulisan tesis ini, penulis menyadari bahwa penelitian tesis ini sangat jauh dari kesempurnaan, karena sejatinya kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Semoga penelitian ini dapat memberikan wawasan baru dan manfaat dunia akhirat bagi pembaca, Amin.

Jepara, 13 Oktober 2020

Penulis,



**MUHAMMAD SYAHID**

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Seiring untaian rasa syukur kepada Allah SWT, atas segala kenikmatan yang tak terhingga yang telah diberikan kepada penulis, penulis persembahkan karya berupa tesis ini untuk:

1. Kedua orang tua tercinta
2. Adik-adikku tercinta
3. Keluarga besar Bani Sahli
4. Sahabat-sahabat program pascasarjana UNISNU Jepara angkatan 2017
5. Almamater tercinta Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara.

## MOTTO

مَنْ جَدَّ وَجَدَ

“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, maka ia akan berhasil”

(Pepatah Arab)

*Do the best, be good, then you will be the best*

“Lakukan yang terbaik, dengan cara dan sikap yang baik, maka Allah akan memberikan hasil yang terbaik”

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>الملخص</b> .....	vii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI</b> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	xiii
<b>MOTTO</b> .....	xiv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	8
A. Deskripsi Teori .....	8
1. Kinerja Guru .....	8
a. Pengertian Kinerja Guru .....	8
b. Kompetensi Guru .....	10



c.	Indikator Kinerja Guru dalam Pembelajaran .....	18
2.	Supervisi Akademik.....	28
a.	Definisi dan Konsep Supervisi Akademik.....	28
b.	Tujuan Supervisi Akademik .....	36
c.	Ruang Lingkup Supervisi Akademik.....	39
d.	Kompetensi Supervisi Akademik .....	40
3.	Kepala Madrasah .....	48
a.	Definisi.....	48
b.	Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....	50
c.	Kompetensi Kepala Madrasah .....	51
B.	Penelitian Terdahulu .....	54
C.	Kerangka Berpikir.....	56
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>58</b>
A.	Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	58
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	59
C.	Data dan Sumber Data .....	59
D.	Teknik Pengumpulan Data.....	60
1.	Observasi .....	60
2.	Wawancara.....	61
3.	Dokumentasi .....	62
E.	Uji Keabsahan Data .....	63
1.	Uji Kredibilitas .....	63
2.	Uji <i>Transferability</i> .....	66
3.	Uji <i>Dependability</i> .....	66

4. Uji <i>Confirmability</i> .....	66
F. Teknik Analisis Data.....	67
1. Reduksi data ( <i>Data reduction</i> ).....	67
2. Penyajian data ( <i>Data display</i> ).....	68
3. Verifikasi ( <i>Conclusion drawing</i> ).....	68
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>70</b>
A. Deskripsi Data.....	70
1. Gambaran Umum MTs. Miftahul Huda Bulungan .....	70
a. Sejarah Berdiri .....	70
b. Visi dan Misi.....	71
c. Letak Geografis.....	72
d. Struktur Organisasi .....	73
B. Analisis Data dan Pembahasan .....	74
1. Supervisi Akademik Kepala Madrasah MTs. Miftahul Huda Bulungan Jepara .....	74
a. Tahap Perencanaan Supervisi Akademik .....	74
b. Tahap Pelaksanaan Supervisi Akademik .....	79
c. Tahap Tindak Lanjut Supervisi Akademik .....	89
2. Analisis Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peningkatan Kinerja Guru Fikih MTs. Miftahul Huda Bulungan .....	99
a. Faktor Penghambat Peningkatan Kinerja Guru .....	99
b. Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Guru .....	104
3. Analisis Kinerja Guru Fikih MTs. Miftahul Huda .....	107
a. Penyusunan Rencana Pembelajaran.....	109

b. Pelaksanaan Interaksi Belajar Mengajar.....	110
c. Evaluasi Penilaian Prestasi .....	111
C. Keterbatasan Penelitian.....	112
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	113
A. Kesimpulan .....	113
B. Saran .....	114
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	115
<b>LAMPIRAN</b> .....	119
<b>RIWAYAT PENDIDIKAN</b> .....	131