

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 3 PATI
TAHUN AJARAN 2021/2022**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Megister Pendidikan

Oleh:

NURUL HUDA

NIM : 202610000800

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

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 : Nurul Huda
 NIM : 202610000800
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati Tahun Ajaran 2021/2022

Telah diujikan pada hari Sabtu 27 Agustus 2022 dan dinyatakan LULUS dalam Ujian Tesis Program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd</u> Ketua Sidang	12/09/2022	
<u>Dr. H. Moh Nasuka, M.Pd</u> Sekretaris Sidang	12/09/2022	
<u>Dr. H. Munasir, MM</u> Penguji I	12/09/2022	
<u>Dr. Muhammad Khoiruddin, M.Pd.I</u> Penguji II	12/09/2022	



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

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

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

Nama : Nurul Huda
NIM : 202610000800
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati Tahun Ajaran 2021/2022.

Untuk diujikan dalam sidang tesis program magister .

Nama	Tanggal	Tanda tangan
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Pembimbing I	<u>01/08/2022</u>	<u></u>
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Pembimbing II	<u>01/08/2022</u>	<u></u>

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, saya NURUL HUDA / NIM 202610000800, menyatakan sesungguhnya bahwa makalah 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 makalah ini.

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

Jepara, 1 Agustus 2022




NURUL HUDA

ABSTRAK

Nurul Huda. 202610000800. “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati Tahun Ajaran 2021/2022” Program Studi Magister Pendidikan Islam. UNISNU Jepara.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini terdiri dari tiga rumusan masalah yaitu: a). Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 3 Pati tahun pelajaran 2021/2022?, b). Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Pati tahun pelajaran 2021/2022?, dan c). Bagaimana hasil peningkatan kinerja guru dari kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 3 Pati tahun pelajaran 2021/2022. Penelitian ini merupakan penelitian pendekatan kualitatif. Obyek penelitian ini bertempat di SMP Negeri 3 Pati. Metode pengumpulan data penelitian menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Selanjutnya hasil pengumpulan data dianalisis dan dibahas melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Kepemimpinan kepala sekolah telah mampu dalam meningkatkan kinerja guru SMP Negeri 3 Pati menggunakan beberapa strategi yaitu: memotivasi semangat kerja, pembinaan disiplin, pemberian penghargaan, menunjukkan sikap dan perilaku teladan, 2). Faktor-faktor yang mendukung dalam meningkatkan kinerja guru diantaranya adalah: Keikutsertaan guru dalam kegiatan ilmiah, beberapa sarana dan prasarana sekolah yang cukup lengkap, kemampuan manajerial kepala sekolah dalam mengevaluasi kinerja guru merupakan beberapa faktor pendukung peningkatan kinerja guru. Sedangkan faktor penghambat adalah masih terdapat guru berstatus honorer dan ASN yang belum bersertifikasi, sarana sekolah yang masih kurang, kurangnya kemampuan guru dalam mengelola kelas, dan masih terdapat guru yang belum sepenuhnya disiplin, 3). Hasil peningkatan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah meliputi beberapa aspek yaitu guru-guru mampu meningkatkan proses pembelajaran meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, pengawasan dan evaluasi pembelajaran.

Kata kunci: *Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Kinerja Guru.*

ABSTRACT

Nurul Huda. 202610000800. “The Leadership of School Principal in Enhancing Teacher Performance at SMP Negeri 3 Pati Academic Year 2021/2022” Study Program of Islamic Education Management. Graduate Program. UNISNU Jepara.

This study aims to analyze the leadership of School principal in enhancing teacher performance. There are three problem statements in this study, namely: a) How does the leadership of school principal enhance the teacher performance at SMP Negeri 3 Pati academic year 2021/2022?, b). What are the supporting and discouraging factors of the school principal in enhancing the teacher performance at SMP Negeri 3 Pati academic year 2021/2022?, and c). How the leadership of school principal effect the enhancement of teacher performance at SMP Negeri 3 Pati academic year 2021/2022? The research approach of this study is qualitative. The object of this study was SMP Negeri 3 Pati. The method of collecting data used was interview, observation and documentation. Furthermore, the collected data were analyzed and discussed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The result of this study showed that: 1). The leadership of school principal have been able enhancing the performance of teacher at SMP Negeri 3 Pati through some strategies, such as motivating work-ethic, promoting discipline, giving awards, and showing excellent attitudes and behavior. 2). Supporting factors that enhance teacher performance include the participation of teacher in scientific activity, a variety of adequate school facilities and infrastructure, and the managerial competences of school principal in evaluating teacher performance. However, the discouraging factors in enhancing teacher performance are the existence of honorary teachers and the state civil apparatus (ASN) that have not been certified, the lack of school facilities, the lack of teacher ability in managing classes, and the lack of teachers who are discipline. 3). The results of enhancing teacher performance through the leadership of school principal can be seen through several aspects, such as the ability of teachers to enhance learning process, including lesson planning, learning implementation, and monitoring and evaluation of learning.

Keywords: *School Principal, Leadership, Teacher Performance.*

الملخص

نور الهدى. ٢٠٢٦١٠٠٠٠٨٠٠. " قيادة مدير المدرسة في ترقية أداء المعلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى للعام الأكاديمي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ". الدراسات العليا. قسم ادارة التربية الإسلامية. جامعة نهضة العلماء الإسلامية بجزائرا.

يهدف هذا البحث العلمي الى تحليل قيادة مدير المدرسة في ترقية أداء المعلمين. يتكون هذا البحث من ثلاث أسئلة البحث وهي: (أ). كيف قيادة مدير المدرسة في ترقية أداء المعلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى للعام الأكاديمي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟. (ب). ما العوامل الداعمة والعوامل المثبطة في ترقية أداء المعلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى للعام الأكاديمي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟. (ج). ما نتائج ترقية أداء المعلمين من قيادة مدير المدرسة في ترقية أداء المعلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى للعام الأكاديمي ٢٠٢٢/٢٠٢١ ؟

كان هذا البحث بحثا كيفيا. يقع موضوع هذا البحث في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى. وتقنيات جمع بيانات البحث باستخدام تقنيات المقابلة والملاحظة والوثائق. وبالتالي، تم تحليل نتائج جمع البيانات ومناقشتها من خلال تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

ودلت نتائج هذا البحث على ما يلي: (١). تمكنت قيادة المدير من ترقية أداء معلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية ٣ باطى باستخدام عدة استراتيجيات، وهي: تحفيز روح العمل، وتعزيز الانضباط، ومنح الجوائز وإظهار المواقف والسلوكيات المثالية. (٢) تشمل العوامل الداعمة في ترقية أداء المعلمين ما يلي: مشاركة المعلمين في الأنشطة العلمية، والعديد من مرافق المدرسة والبنية التحتية المكتملة تمامًا، والقدرة الإدارية لمديري المدارس في تقويم أداء المعلمين هي بعض العوامل الداعمة لترقية أداء المعلمين. في حين أن العوامل المثبطة هي أنه لا يزال هناك المعلمون الفخريون، الجهاز المدني للدولة، لم يتم

اعتمادهم، لا تزال المرافق المدرسية غير متوافرة، ونقصان قدرة المعلمين في إدارة الفصول الدراسي ، ولا يزال هناك مدرسون غير منضبطين بشكل كامل. (٣). تشمل نتائج ترقية أداء المعلمين من خلال قيادة مدير المدرسة على عدة جوانب، وهي قدرة المعلمين على ترقية عملية التعلم بما في ذلك تخطيط الدروس، وتنفيذ التعلم، والإشراف وتقييم التعلم.

الكلمات الأساسية: مدير المدرسة، القيادة، أداء المعلمين

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman translitansi 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	ء	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa'	F	Ef

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
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	Hamza h	`	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

	Fathah + alif	Ditulis	ā
	جاهلية	Ditulis	Jahiliyah
	Fathah + ya' mati	Ditulis	ā
	تنسى	Ditulis	Tansā
	Kasrah + ya' mati	Ditulis	ī
	كريم	Ditulis	Karīm
	Dhammah	Ditulis	ū
	فروض	Ditulis	Furūdh

F. Vokal rangkap

	Fathah + ya' mati	Ditulis	ai
	بينكم	Ditulis	baikum
	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 huruf 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

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala karena berkat rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat terselesaikan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Strata Dua (S2) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Baginda Rasulullah Shalallahu Alaihi Wassalam beserta para keluarga, sahabat, dan pengikut Beliau hingga akhir zaman.

Setelah melakukan kegiatan penelitian, akhirnya tesis ini yang berjudul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati Tahun Ajaran 2021/2022" telah selesai disusun. Pembuatan tesis ini mendapatkan banyak bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dengan memberikan banyak masukan dan nasehat, serta mendukung dan menjadi motivasi tersendiri. Maka dari itu, ucapan terima kasih penulis haturkan 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 yang juga telah memberikan ijin kepada penulis untuk menyusun penelitian ini.
3. Dr. H. Subaidi, M.Pd. selaku pembimbing I yang juga telah memberikan arahan dan bimbingan, nasehat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.

4. Dr. H. Moh Nasuka, M.Pd. selaku pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan, nasehat dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
5. Segenap dosen program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UNISNU Jepara yang telah mengajarkan, memotivasi, dan memberikan arahan selama proses penulisan tesis ini.
6. Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Pati yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian di sekolahnya dan juga bersedia memberikan waktunya untuk diwawancara.
7. Guru, staf, dan siswa SMP Negeri 3 Pati yang telah bersedia memberikan beberapa keterangan yang penulis perlukan.
8. 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, 1 Agustus 2022

NURUL HUDA
202610000800

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan Tesis ini untuk:

1. Kedua orang tuaku yang telah berjasa memberi jalan untuk menjadi guru, yang akhirnya aku bisa meneruskan kuliah S2 di UNISNU Jepara
2. Istri tercinta yang ikhlas membantu merawat merawat anak –anakku, mendoakan mengikhhlaskan suaminya dan memotivasi pada setiap langkah sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
3. Anak-anakku yang selalu menjadi motivasiku untuk menyelesaikan kuliah S2, dan semoga menjadi contoh baik bagi mereka agar mereka mau sungguh – sungguh belajar untuk bisa melebihi ibunya.
4. Sahabat–sahabatku yang terbaik, yang senantiasa menemaniku dalam tangis, canda dan tawa sebagai terima kasihku.
5. Almamater Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara

MOTTO

"Jika seorang mencari ilmu, maka itu akan tampak di wajah, tangan dan lidahnya serta dalam kerendahan hatinya kepada Allah."

- Hasan al-Bashri

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PERSETUJUAN TESIS.....	iii
PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS.....	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	Error! Bookmark not defined.
المخلص	Error! Bookmark not defined.
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	ix
KATA PENGANTAR	xiii
PERSEMBAHAN	xv
MOTTO.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xx
DAFTAR LAMPIRAN	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
A. Deskripsi Teori.....	12
1) Kinerja Guru	12
1) Pengertian Kinerja Guru	12
2) Hakikat Kinerja Guru	15
3) Indikator Kinerja Guru	17
4) Penilaian Kinerja Guru.....	24

2) Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	26
1) Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	26
2) Dasar Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	30
3) Jenis dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah	32
4) Tugas Kepemimpinan Kepala Sekolah	35
5) Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	36
B. Penelitian Terdahulu	40
C. Kerangka Berpikir	45
BAB III METODE PENELITIAN	47
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	47
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	48
C. Data dan Sumber Data	48
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Uji Keabsahan Data.....	52
F. Teknik Analisis Data.....	54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
A. Deskripsi Data.....	56
1) Sejarah Singkat SMP Negeri 3 Pati	56
2) Visi, Misi, dan Tujuan SMP Negeri 3 Pati	57
3) Struktur Organisasi SMP Negeri 3 Pati	59
4) Daftar Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMP Negeri 3 Pati	60
5) Daftar Peserta Didik SMP Negeri 3 Pati.....	63
6) Sarana dan Prasarana SMP Negeri 3 Pati	65
B. Analisis Data	65
1) Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati	65
2) Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati	69
3) Hasil Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati.....	71

C. Pembahasan.....	74
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati	74
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati	77
3. Hasil Peningkatan Kinerja Guru di SMP Negeri 3 Pati.....	79
a. Perencanaan Pembelajaran.....	80
b. Pelaksanaan Pembelajaran	81
c. Pengawasan dan Evaluasi Pembelajaran.....	84
D. Keterbatasan Penelitian.....	85
BAB V PENUTUP	87
A. Kesimpulan	87
B. Saran.....	88
DAFTAR PUSTAKA	89
LAMPIRAN	93

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Data Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Pati.....	56
Tabel 4.2 Data Tenaga Kependidikan SMP Negeri 3 Pati.....	62
Tabel 4.3 Data Peserta Didik SMP Negeri 3 Pati	64
Tabel 4.4 Data Sarana SMP Negeri 3 Pati	Error! Bookmark not defined. 65
Tabel 4.5 Data Prasarana SMP Negeri 3 Pati	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Kepala SMP Negeri 3 Pati.....	93
Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan Guru SMP Negeri 3 Pati.....	98
Lampiran 3. Lembar Observasi.....	101