

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA GURU DALAM
PEMBELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
DI SMP ISLAM PECANGAAN**



TESIS

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

NURUL ZULAEHA

NIM : 182610000546

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NAHDLATUL ULAMA JEPARA
2020**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, saya Nurul Zulaeha dan NIM/NIRM 182610000546, 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 thesis ini.

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

Jepara, 9 September 2020



Nurul Zulaeha



Universitas Islam Nahdhatul Ulama (UNISNU) Jepara
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAMMAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Terakreditasi (B) SK BAN-PT Nomor 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017


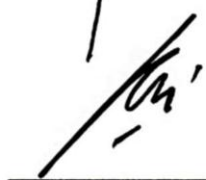
Jalan Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132
e-Mail : pasca_unisnu@yahoo.co.id | <http://www.pasca.unisnu.ac.id> / <http://www.unisnu.ac.id>

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa telah menyetujui tesis saudara :

Nama : Nurul Zulaeha
NIM/NIRM : 182610000546
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan

Untuk diujikan dalam siding tesis program magister.

| Nama | Tanggal | Tanda tangan |
|---|-----------------|---|
| <u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Pembimbing I | <u>9-9-2020</u> |  |
| <u>Dr. H. Munasir, MM.</u> Pembimbing II | <u>9-9-2020</u> |  |



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


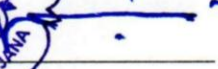


e-mail : pasca@unisnu.ac.id | www.pascasarjana.unisnu.ac.id | www.unisnu.ac.id

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis mahasiswa :

Nama : Nurul Zulaeha
NIM : 182610000546
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan.

Telah diujikan pada hari Rabu, 06 Oktober 2020 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

| Nama | Tanggal | Tanda Tangan |
|--|------------|---|
| <u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Ketua Sidang | 19-11-2020 |  |
| <u>Dr. H. Mashudi, M.Ag.</u> Sekretaris Sidang | 23-11-2020 |  |
| <u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag.</u> Penguji I | 19-11-2020 |  |
| <u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Penguji II | 19-11-2020 |  |

ABSTRAK

Judul : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan

Penulis : Nurul Zulaeha

NIM : 182610000546

Kepala sekolah memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja guru, dalam prakteknya kepala sekolah mampu meningkatkan kinerja guru secara optimal. Kinerja guru memiliki hubungan dengan mutu pembelajaran dalam parakteknya guru mampu menyampaikan pembelajaran dengan baik. Tujuan dari penelitian ini ialah : 1) untuk mengetahui Kinerja Guru pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan, 2) untuk mengetahui faktor – faktor yang dapat meningkatkan Kinerja Guru pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan, 3) Untuk mengetahui Manajemen Kepala Sekolah SMP Islam Pecangaan.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dan dilaksanakan di SMP Islam Pecangaan, yang dilaksanakan pada bulan Maret hingga selesai. Subjek penelitian adalah Guru PAI SMP Islam Pecangaan. Informan penelitian adalah Kepala Sekolah SMP Islam Pecangaan dan guru PAI SMP Islam Pecangaan. Data penelitian diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk mengecek keabsahan data menggunakan triangulasi metode dan sumber. Analisis data menggunakan teknik analisis yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini ada tiga hal sesuai rumusan masalah penelitian yang bisa disimpulkan 1) Kinerja Guru PAI SMP Islam Pecangaan selalu memperhatikan iklim sekolah, kondisi siswa, dan ketersiapan siswa dalam mengikuti pembelajaran, 2) Faktor apa saja yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja guru, dalam hal ini yang dimaksudkan adalah kendala serta solusi apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja guru, diantara kendala tersebut adalah guru yang melakukan usaha lain diluar sekolah/dinas, dan guru kurang menguasai materi pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah SMP Islam Pecangaan memberikan solusi yang terbaik untuk para guru PAI di SMP Islam Pecangaan, diantara solusi tersebut adalah solusi yang dilaksanakan kepala sekolah berkaitan dengan guru melakukan usaha lain yaitu dengan membuat suatu kebijakan dengan memberikan tugas jam mengajar pada waktu yang bisa dilaksanakan guru dengan baik, demi lancarnya PBM. Solusi yang dilaksanakan kepala sekolah berkaitan dengan penguasaan materi yakni memberi tugas membuat RPP dan perangkat mengajar lainnya, 3) Manajemen kepala sekolah SMP Islam Pecangaan yaitu dengan meningkatkan kedisiplinan, pemberian motivasi, pemberian penghargaan, terbuka, dan musyawarah.

Kata Kunci: Kinerja Guru PAI, Manajemen Kepala Sekolah

ABSTRACT

Judul : Principal Management in Improving Performance of Islamic Religious Education Teachers in SMP Islam Pecangaan

Penulis : Nurul Zulaeha

NIM : 182610000546

The principal has an important role in improving teacher performance, in practice the principal is able to improve teacher performance optimal. Teacher performance has a relationship with the quality of learning in practice the teacher is able to convey learning well. The purpose of this study is: 1) to find out performance of teacher in SMP Islam Pecangaan, 2) to find out factors to improved teacher's performance in the SMP Islam Pecangaan, 3) to find out management of headmaster in the SMP Islam Pecangaan.

This research is a qualitative of descriptive study and was carry out in the SMP Islam Pecangaan, and was held from March until end. This subject of research is teacher's religious of SMP Islam Pecangaan. The interviewees of this research is headmaster of SMP Islam Pecangaan and islamic teacher of SMP Islam Pecangaan. Data of this research get from in-depth Interview, observation and documentation. To check the validity of the data using triangulation methods and sources. Data analysis used analytical techniques, they are data reduction, data presentation, and verification / conclusion.

The results of this research, there are three things that can be concluded to the formulation of the research problem 1) The management of the Principal of SMP Islam Pecangaan, by increasing discipline, giving motivation, giving awards, being open, and deliberating. 2) The factors of affect the performance of Islamic teachers in SMP Islam Pecangaan, they are teachers who do other business outside the school / service, and teachers do not understand about the learning material. In this case, the principal of SMP Islam Pecangaan provides the best solution for Islamic teachers at SMP Islam Pecangaan, they are the solution of implemented by the principal is related to the teacher doing other efforts, with making assigning teaching hours at a time that the teacher can implement properly, for the sake of smooth teaching and learning. The solution implemented by the principal is related to mastering of material, with giving the task of making lesson plans and other teaching tools, 3) The performance of PAI teacher in the Islamic Junior High School Pecangaan always pay attention to the school climate, the condition of the students, and the prepared of students in participating in learning.

The keyword: Islamic Teacher Performance, Principal Management

الملخص

العنوان : الإدارة الرئيسية في تحسين أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في مدرسة بيكانجان الإ

سلامية الثانوية بيكانجان الإسلامية الثانوية

المؤلف : نورل زوليها

نيم : ٦٤٥٠٠٠٠١٦٢٨١

يلعب المدير دورًا مهمًا في تحسين أداء المعلم ، وعمليًا يكون المدير قادرًا على تحسين أداء المعلم على النحو الأمثل. يرتبط أداء المعلم بجودة التعلم في الممارسة العملية ، فالمعلم قادر على نقل التعلم بشكل جيد. الغرض من هذه الدراسة هو (١) لمعرفة أداء معلمي التربية الإسلامية في (SMP Islam Pecangaan ٢) لتحديد العوامل التي يمكن أن تحسن أداء معلمي التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الإسلامية الإعدادية في بيكانجان، (٣) لمعرفة إدارة مدير مدرسة بيكانجان الإسلامية المتوسطة.

هذا البحث عبارة عن دراسة وصفية نوعية تم إجراؤها في ثانوية بيكانجان الإسلامية الإعدادية التي أقيمت من شهر مارس حتى الانتهاء. موضوع البحث كان مدرس التربية الإسلامية في مدرسة بيكانجان الإسلامية الإعدادية الثانوية. كان مقدمو البحث مديرين لمدرسة بيكانجان الإسلامية المتوسطة ومعلم التربية الدينية الإسلامية في مدرسة بيكانجان الإسلامية الثانوية. تم الحصول على بيانات البحث من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. للتحقق من صحة البيانات باستخدام التثليث من الأساليب والمصادر. استخدم تحليل البيانات تقنيات تحليلية ، وهي تقليل البيانات ، وعرض البيانات ، والتحقق / الاستنتاج.

نتائج هذه الدراسة ثلاثة أمور حسب صياغة مشاكل البحث التي يمكن استنتاجها (١) يهتم أداء معلمي المدرسة الإسلامية الإعدادية الثانوية الإسلامية في Pecangaan دائمًا بالمنهج المدرسي وظروف الطلاب واستعداد الطلاب للتعلم ، (٢) ما هي العوامل التي تؤثر على تحسين أداء المعلم ، في هذه الحالة ، المقصود هو القيود والحلول التي يمكن أن تؤثر على أداء المعلم ، من بين هذه القيود المعلمين الذين يقومون بأعمال أخرى خارج المدرسة / المكتب ، ولا يتقن المعلمون المواد التعليمية. في هذه الحالة ، يقدم مدير مدرسة SMP Islam Pecangaan أفضل حل لمعلمي تربية إسلامية في مدرسة SMP Islam Pecangaan ، ومن بين هذه الحلول الحل الذي ينفذه المدير فيما يتعلق بالمعلم الذي يقوم بجهود أخرى ، أي بوضع سياسة من خلال تخصيص ساعات التدريس في أوقات مختلفة. يمكن أن ينفذها المعلم بشكل جيد ، من أجل سلامة التدريس والتعلم. يتعلق الحل الذي ينفذه المدير بإتقان المواد ، أي إعطاء مهمة وضع خطط الدروس وأدوات التدريس الأخرى ، (٣) تتم إدارة مدير مدرسة SMP Islam Pecangaan من خلال زيادة الانضباط ، وإعطاء الحافز ، والتقدير ، والتداول.

الكلمات المفتاحية: أداء معلم التربية الدينية الإسلامية ، الإدارة الرئيسية

KATA PENGANTAR

السَّلَامُ عَلَيْكُمْ وَرَحْمَةُ اللَّهِ وَبَرَكَاتُهُ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَلِصَلَاةٍ وَالسَّلَامِ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَىٰ آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

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

Dalam menyusun tesis yang berjudul “**Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Pecangaan**”, ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak sehingga penyusun 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. M. 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. Para penguji dalam ujian thesis yang telah memberikan motivasi.
6. Kepala Perpustakaan UNISNU Jepara yang telah memberikan izin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
7. Para Dosen dan seluruh staf pengajar di lingkungan UNISNU Jepara yang telah memberikan motivasi belajar dalam penyelesaian studi.
8. Kepala Sekolah, guru serta karyawan SMP Islam Pecangaan yang telah memberikan waktu, dukungan, serta izin dalam penelitian.
9. Orangtua, suami, dan anak-anakku serta sahabat-sahabatku yang langsung maupun tidak langsung telah membantu baik moril maupun materil, sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.

10. Teman-teman penulis jurusan tarbiyah Program Magister Manajemen Pendidikan Islam yang memberi dukungan, bantuan dan doa serta banyak menjadi inspirasi bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini.

11. 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, 9 September 2020

Yang membuat pernyataan

Saya,

Nurul Zulaeha

NIM. 182610000546

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya terbaikku kepada:

1. Ayahanda tersayang, Bapak H. Ali Munif (Alm.)
2. Ibunda tersayang, Ibu Hj. Megawati.
3. Suamiku tersayang, Nurhadi.
4. Anak-anakku tercinta, Aulia Yasmin dan Muhammad Iqbal.
5. Saudaraku tercinta, Raju Rizqi.
6. Para ustadz, guru dan dosen yang mencurahkan segala daya dan upayanya demi kemajuan pendidikan bangsa.

Teman-teman kuliah di UNISNU Jepara Program Pascasarjana

MOTTO

“If your actions inspire others to dream more, learn more, do more and become more, you are a leader”

(John Quincy Adams)

DAFTAR ISI

| | |
|--|--------------|
| Halaman Judul | |
| Pernyataan Keaslian | i |
| Persetujuan Pembimbing Tesis..... | ii |
| Abstrak | iii |
| Kata Pengantar | vii |
| Persembahan | ix |
| Motto | x |
| Daftar Isi | xi |

BAB I PENDAHULUAN

| | |
|-------------------------------|----|
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Identifikasi Masalah | 7 |
| C. Rumusan Masalah | 8 |
| D. Tujuan Penelitian | 8 |
| E. Manfaat penelitian | 9 |
| F. Kajian Pustaka | 10 |
| G. Metode Penelitian | 11 |

BAB II LANDASAN TEORI

| | |
|--|----|
| A. Deskriptif Teoritis | |
| 1. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) | |
| a. Definisi Kinerja..... | 12 |
| b. Definisi Guru | 15 |
| c. Definisi Pendidikan Agama Islam | 22 |
| d. Definisi Kinerja Guru PAI | 26 |
| e. Indikator Kinerja Guru | 29 |
| 2. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah | |
| a. Definisi Manajemen..... | 35 |
| b. Definisi Kepala Sekolah | 38 |
| c. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah | 42 |
| d. Peran Kepala Sekolah | 47 |
| e. Kompetensi Kepala Sekolah | 59 |

| | |
|---|-----|
| B. Penelitian Terdahulu..... | 60 |
| C. Kerangka Berfikir | 65 |
| BAB III Metode Penelitian | |
| A. Pendekatan dan Jenis penelitian | 67 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian | 69 |
| C. Subyek Penelitian | 70 |
| D. Jenis Data dan Sumber Data | 71 |
| 1. Jenis data | 71 |
| 2. Sumber data | 71 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 73 |
| 1. Observasi Partisipasi (<i>Participant Observation</i>) | 73 |
| 2. Wawancara Mendalam (<i>Indepth Interview</i>) | 74 |
| 3. Dokumentasi | 75 |
| F. Uji Keabsahan Data | 76 |
| G. Teknik Analisis Data | 77 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Deskripsi Data | 81 |
| 1. Gambaran Umum SMP Islam Pecangaan..... | 81 |
| B. Hasil Penelitian..... | 85 |
| C. Analisis Data | 85 |
| 1. Evaluasi Diri untuk Peningkatan Mutu Guru di SMP Islam Pecangaan | 85 |
| 2. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SMP Islam Pecangaan | 88 |
| 3. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Islam Pecangaan | 89 |
| 4. Kendala yang dialami dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Islam Pecangaan | 96 |
| 5. Solusi yang Dilaksanakan Kepala Sekolah untuk Menghadapi Kendala-kendala dalam rangka Meningkatkan Kinerja Guru PAI | 97 |
| D. Pembahasan | 199 |
| 1. Evaluasi Diri untuk Peningkatan Mutu Guru di SMP Islam Pecangaan | 100 |

| | |
|---|-----|
| 2. Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam SMP Islam Pecangaan | 101 |
| 3. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Islam Pecangaan | 103 |
| 4. Kendala yang dialami dalam meningkatkan kinerja guru PAI di SMP Islam Pecangaan | 108 |
| 5. Solusi yang Dilaksanakan Kepala Sekolah untuk Menghadapi Kendala-kendala dalam rangka Meningkatkan Kinerja Guru PAI | 110 |
| E. Keterbatasan Penelitian | 112 |

BAB V PENUTUP

| | |
|----------------------|-----|
| A. Kesimpulan | 113 |
| B. Saran-Saran | 114 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|---|-----|
| 1. Lampiran 1 | |
| Pedoman Wawancara kepala Sekolah | 122 |
| 2. Lampiran 2 | |
| Pedoman Wawancara guru PAI | 123 |
| 3. Lampiran 3 | |
| Struktur Organisasi SMP Islam Pecangaan..... | 124 |
| 4. Lampiran 4 | |
| Daftar Susunan Pembagian Tugas Mengajar | 125 |
| 5. Lampiran 5 | |
| Jumlah Peserta Didik sesuai Jenis Kelamin | 127 |
| 6. Lampiran 6 | |
| Foto-foto Kegiatan Pembelajaran..... | 128 |
| 7. Lampiran 7 | |
| Denah Lokasi Bangunan | 130 |

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 3.1
Skema Model Analisis Interaktif Miles and Huberman 80