

GURU DI MA MUALLIMAT NU KUDUS



**TESIS**

Dibuat guna memenuhi salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan

Oleh :

**NAMA : ZAROTUN**  
**NIM / NIRM : 172610000519**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**2019**



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

Jalan Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132

e-Mail : pasca\_unisnu@yahoo.co.id | <http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id> | <http://www.unisnu.ac.id>

### PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

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

Nama : ZAROTUN  
NIM/NIRM : 172610000519  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Konsentrasi : Supervisi Pendidikan Islam  
Judul : SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA MUALLIMAT  
NU KUDUS

Untuk diujikan dalam ujian tesis program magister .

Nama	Tanggal	Tanda tangan
Dr. H. Barowi, M.Ag. Pembimbing I	20-7-2019	
Dr. H. Subaidi, M.Pd. Pembimbing II	20-7-2019	



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


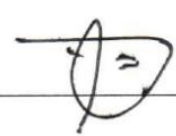



Jalan Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132  
 e-Mail : pasca\_unisnu@yahoo.co.id | <http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id> | <http://www.unisnu.ac.id>

**PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan tesis mahasiswa :

Nama : ZAROTUN  
 NIM/NIRM : 172610000519  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Konsentrasi : Supervisi Pendidikan Islam  
 Judul : SUPERVISI KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MA MUALLIMAT NU KUDUS

Telah diujikan pada hari Selasa, 20 Agustus 2019 dan dinyatakan **LULUS** dalam ujian tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Ketua/Penguji	16-9-2019 	
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd</u> Sekretaris/Penguji	16-9-2019	
<u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag.</u> Penguji I	16-9-2019	
<u>Dr. M. Khoiruddin, M.Pd.I.</u> Penguji II	16/9/08	



## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya **ZAROTUN** NIM **72610000519** 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.

Jepara, 14 September 2019

Penulis,  
  
**ZAROTUN**

## ABSTRAK

**ZAROTUN 172610000519.** *Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*

**Tesis. Jepra: Program Pascasarjana Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepra (UNISNU) 2019.**

Penelitian ini bertujuan : (1) Untuk mengetahui perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru (2) Untuk mengetahui pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru . (3). Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Muallimat NU Kudus ?

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research* ) yang bersifat deskriptif kualitatif, dengan menggunakan beberapa pendekatan yakni, padagogis, sosiologis, psikologis dan manajerial. Penulis juga menggunakan beberapa instrumen untuk memperoleh data antara lain pedoman observasi, dokumentasi, dan wawancara. Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Sementara teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi mengacu kepada analisa deduktif dan induktif dengan menggunakan beberapa metode yang relevan dengan variabel utama yang akan diteliti, sedangkan informan sebagai nara sumber adalah kepala sekolah, guru, dan peserta didik.

Analisis data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan memakai perpanjangan kehadiran, triangulasi dan diskusi teman sejawat. Hasil penelitian ini terkait (1) Perencanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, yaitu yang pertama, kepala madrasah membuat jadwal kegiatan supervisi kunjungan kelas yang juga diketahui oleh guru. Kedua, membuat instrument observasi yang nantinya digunakan dalam pelaksanaan supervisi sebagai alat penilaian. Ketiga, menentukan metode dan teknik untuk pelaksanaan supervisi. (2) Pelaksanaan supervisi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yaitu yang pertama, pelaksanaan supervisi merupakan program tahunan yang dilaksanakan, Kedua, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai supervisors akan tetapi juga sebagai fasilitator dan motivator. Ketiga, supervisi dilaksanakan dengan pemberitahuan terlebih dahulu dan hal tersebut mendapatkan respon yang positif dari guru. Keempat, tujuan dari pelaksanaan supervisi terfokus pada peningkatan kinerja guru kemudian juga seberapa besar pelaksanaan supervisi berpengaruh pada penguasaan materi yang diberikan guru kepada peserta didik. Kelima, pelaksanaan supervisi model klinis dan ilmiah, sedangkan untuk teknik supervisi kepala madrasah menggunakan teknik kelompok dan perseorangan.

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

## ملخص

الإشراف على المدارس في تحسين أداء المعلم. ZAROTUN 172610000519. 2019 (UNISNU) برنامج الدراسات العليا بجامعة نهضة العلماء الإسلامية: Jepara. أطروحة

تهدف هذه الدراسة 1 إلى تحديد الإشراف علي مديري المدارس في تحسين أداء المعلم ، 2 لمعرفة تنفيذ الإشراف على رئيس المدرسة في تحسين أداء المعلم ، 3 لمعرفة ما العوامل التي تؤثر على تنفيذ الإشراف على المدارس في تحسين أداء المعلم في مدرسة العالية معلمات بقدس

هذا النوع من البحث هو البحث الميداني الوصفي النوعي ، باستخدام عدة مناهج وهي : التربوية ، الاجتماعية ، النفسية والإدارية. يستخدم المؤلف أيضاً العديد من الأدوات للحصول على البيانات بما في ذلك الإرشادات الخاصة بالمراقبة والتوثيق والمقابلات. أنواع البيانات اللازمة في هذه الدراسة هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية. في حين أن تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي الملاحظة والمقابلات والوثائق التي تشير إلى التحليل الاستقرائي والاستقرائي باستخدام عدة طرق ذات صلة بالمتغيرات الرئيسية التي يتعين دراستها ، في حين أن المخبرين كأشخاص مرجعيين هم مدراء ومدرسون وطلاب

تحليل البيانات مع الحد من البيانات، وعرض البيانات والاستنتاج. تستخدم عمليات التحقق من الصلاحية الحضور المطول والتثليث ومناقشة الأقران. ترتبط نتائج هذه الدراسة بتخطيط الإشراف على مدراء المدارس في تحسين أداء المعلم ، أي أولاً ، يقوم رئيس المدرسة بوضع جدول لأنشطة الإشراف على زيارة الفصول الدراسية والتي يعرفها المعلم أيضاً. ثانياً ، اصنع أداة مراقبة تستخدم لاحقاً في تنفيذ الإشراف كأداة تقييم. ثالثاً ، تحديد أساليب وتقنيات الإشراف. تنفيذ مشرف المدرسة في تحسين أداء المعلم هو الأول ، وتنفيذ الإشراف هو برنامج سنوي يتم تنفيذه ، وثانياً ، لا يعمل المدير فقط كأكثر من يسيطر عليه ، بل أيضاً كميّس ودافع. ثالثاً ، يتم الإشراف مع إشعار مسبق ويحصل على استجابة إيجابية من المعلم. رابعاً ، يركز الغرض من الإشراف على تحسين أداء المعلم وأيضاً تأثير تنفيذ الإشراف على إتقان المادة التي قدمها المعلم للطلاب. خامساً ، تنفيذ الإشراف على النماذج السريرية والعلمية ، أما بالنسبة لتقنية الإشراف على رئيس المدرسة باستخدام التقنيات الجماعية والفردية.

الكلمات المفتاحية: الإشراف على مدراس المدرسة ، أداء المعلم

## ABSTRACT

ZAROTUN 172610000519. *Principal's Supervision in Improving the Teachers' Performances.*

*Thesis. Jepara: Postgraduate Program Of University Of Islamic Nahdlatul Ulama Jepara (UNISNU). 2019.*

*The aim of the study are, (1) to describe the planning of principal's supervision in improving the Teachers' Performances, (2) to describe the implementation of principal's supervision in improving the teachers' performances, and (3) to describe the factors which influence the implementation of principal's supervision in improving the teacher's performances especially in MA Muallimat NU Kudus.*

*The Type of the study is field reseach. It is included as descriptive qualitative research. It uses some approaches, such as pedagogical approach, sosiological approach, psychological approach and managerial approach. The Instruments of the study are observation sheet, documentation, and interview. There are two kinds of data; they are primary and secondary data. Data collection techniques which are used are observation, interview, and documentation. Those are based on deductive and inductive analysis. The appropriate method will used by the writer. As the informant or interviewees of the study are the religious school's principal, teachers, and students.*

*The step of data analysis are data reduction, data presentation an drawing conclusion. The writer uses extend attendance, triangulation, and peer discussion, as the data validation. Result of the study related to (1) the planning of principal supervision in improving the teachers' performances, as follows; first, the principal creates the supervision's schedule for entering the class. It is Known by the teachers. Second, the principal creates the instrument of observation which is used in implementation of supervision. Third, define the method and technique in implementation of supervision, (2) the implementation of principal's supervision in improving teachers' performances, as follows; first, the implementation of the supervision is the annual program which is done by the religious school's principal. Second, the principal becomes the supervisor, the facilitator, and the motivator. Third, the supervision program is done by the principal with notification, so the teacher will respect it. Fourth, the purpose of the supervision's implementation focuses on improving the teachers' performances and what the effects of the supervision are. Fifth, the implementation of supervision uses clinical and scientific model, while the technique of supervision uses gruop and individual techniques.*

**Keywords: the principal's supervision, the teachers' performances.**

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga dalam rangka menyelesaikan program pasca sarjana (S.2) penulis dapat menyelesaikan Tesis .

Dalam menyusun Tesis yang berjudul "**Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MA Muallimat NU Kudus**) ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak, sehingga

11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penelitian ini.

Penulis juga menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih belum sempurna, baik dalam penyusunan maupun bahasanya. Karena itu penulis mengharapkan tegur sapa yang bersifat membangun baik berupa saran dan kritik dari pembaca yang budiman demi tercapainya kesempurnaan di masa mendatang.

Akhir kata penulis sampaikan banyak terima kasih dan berharap semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua baik itu bagi para orangtua, para pendidik serta masyarakat pada umumnya.

Kudus, 14 September 2019

Penulis



ZAROTUN  
172610000519



## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini kupersembahkan kepada :

- Suami dan anak-anakku tercinta yang selalu menjadi penyemangat hidupku sehingga Tesis ini dapat penulis selesaikan dengan baik .
- Untuk Sahabat, saudara-saudaraku tercinta yang tak pernah bosan untuk memberi semangat dalam perjalanan menimba ilmu dan semoga menginspirasi mereka dalam menuntut ilmu.
- Pembaca yang budiman.
- Dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, yang telah membantu menyelesaikan Tesis ini.

## MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Artinya : “Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka tidak merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.” (Ar-Ra’d : 11)

## DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN .....	iv
ABSTRAK .....	v
KATA PENGANTAR .....	viii
PERSEMBAHAN .....	ix
MOTTO .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Penegasan Istilah .....	8
F. Penelitian Terdahulu.....	9
G. Kerangka Penulisan Tesis.....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Supervisi .....	14
B. Kepala Madrasah .....	37
C. Kinerja Guru .....	56
D. Kerangka Berfikir .....	73
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	

A. Pendekatan Penelitian .....	76
B. Jenis Penelitian .....	77
C. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	77
D. Data dan Sumber Data .....	78
E. Teknik Pengumpulan Data .....	80
F. Teknik Analisis Data .....	82
G. Kerangka Penulisan Tesis .....	83

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru Di MA Muallimat NU Kudus .....	85
B. Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MA Muallimat NU Kudus .	109
C. Faktor yang mempengaruhi Pelaksanaan Supervisi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kinerja Guru di MA Muallimat NU Kudus .....	112

#### **BAB V PENUTUP**

A. Simpulan .....	119
B. Saran-Saran .....	120

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**PEDOMAN TRANSLITERASI  
ARAB – LATIN**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	ba	Bb	-
ت	ta	Tt	-
ث	sa	Śś	es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	-
ح	ha	Ḥ ḥ	h (dengan titik di bawah)
خ	kha	Khkh	-
د	dal	Dd	-
ذ	zal	Ẓ ẓ	zet (dengan titik di atas)
ر	ra	Rr	-
ز	zai	Zz	-
س	sin	Ss	-
ش	syin	Ssys	-
ص	sad	Şş	es (dengan titik di bawah)
ض	dad	Ḍ ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ta	Ṭ ṭ	te (dengan titik di bawah)
	za	Ẓẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	Gg	-
ف	fa	Ff	-
ق	qaf	Qq	-
ك	kaf	Kk	-
ل	lam	Ll	-
م	mim	Mn	-
ن	nun	Nn	-
	wau	Ww	We
ه	ha	Hh	Ha
ء	hamzah	'	apostrof
ي	ya	Yy	-