

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN  
KINERJA GURU DI SMA NU AL MA'RUF KUDUS  
TAHUN PELAJARAN 2021/2022**



**TESIS**

**Dibuat Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**

**Oleh**

**SUYITNO**

**NIM: 202610000777**

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


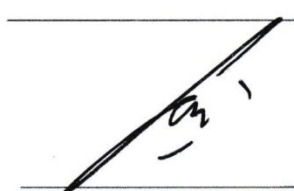
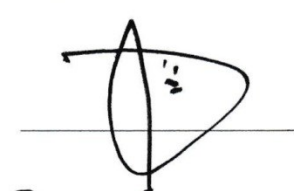

e-mail : [pasca@unisnu.ac.id](mailto:pasca@unisnu.ac.id) | [www.pascasarjana.unisnu.ac.id](http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id) | [www.unisnu.ac.id](http://www.unisnu.ac.id)

### PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis mahasiswa :

Nama : Suyitno  
NIM : 202610000777  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022.

Telah diujikan pada hari Kamis, 25 Agustus 2022 dan dinyatakan **LULUS** dalam sidang tesis program Magister.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Ketua Sidang	<u>22/10/2022</u>	
<u>Dr. H. Munasir, MM.</u> Sekretaris Sidang	<u>22/10/2022</u>	
<u>Dr. H. Barowi, M.Ag.</u> Penguji I	<u>22/10/2022</u>	
<u>Dr. H. Subaidi, M.Pd.</u> Penguji II	<u>22/10/2022</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](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 : Suyitno  
NIM : 202610000777  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022.

Untuk diujikan dalam sidang tesis program magister .

Nama	Tanggal	Tanda tangan
<u>Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag.</u> Pembimbing I	<u>03/08/2022</u>	
<u>Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd.</u> Pembimbing II	<u>03/08/2022</u>	

## PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan penuh kejujuran dan tanggungjawab, saya SUYITNO NIM: 202610000777 menyatakan dengan sesungguhnya bahwa makalah komprehensif 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 makalah ini.

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

Kudus, 3 Agustus 2022

Penulis,



SUYITNO

## ABSTRAK

**SUYITNO 202610000777. Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara. 2022**

Kinerja guru penting untuk diperhatikan dan dievaluasi sehingga sifat profesionalitas guru akan tampak sesuai kiprahnya untuk mengembangkan profesinya. Kepala sekolah sangat berperan dalam mengembangkan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan: (1) peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022, dan (2) faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan kinerja guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dengan memaparkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang perilaku yang dapat diamati. Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA NU Al Ma'ruf Kudus. Data dibagi dua yaitu data primer data yang bersumber dari informan secara langsung berkenaan dengan masalah yang diteliti dan data sekunder dari dokumen-dokumen berupa profil sekolah, catatan-catatan, arsip dan informasi. Subyek penelitiannya antara lain kepala sekolah. Informan penelitian adalah kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru-guru. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, dokumentasi, dan observasi. Teknik keabsahan data adalah triangulasi data dan triangulasi teori. Teknik analisis data adalah diskriptif-eksploratif analisis model Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Peran yang dilakukan kepala sekolah SMA NU Al-Ma'ruf Kudus dalam rangka untuk menunjang teori yaitu: EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator*) dan membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan *life skill* dan *soft skill* dengan ajaran Islam *Ahlussunnah wal Jama'ah An-Nahdliyah*, (2) Faktor-faktor pendukung adalah: (a) dukungan eksternal dari Djarum Foundation, (b) hibah sarana prasarana dari para pendahulu sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar. Faktor penghambat adalah: (a) perawatan sarana prasarana, (b) jam tayang atau jam mengajar guru yang padat, (c) Beban jam pelajaran siswa yang sangat banyak, (c) keterbatasan lokasi.

**Kata kunci:** peran, kepala sekolah, kinerja mengajar, guru

## ABSTRACT

**SUYITNO 202610000777. *The Principal's Role in Developing Teacher Performance at SMA NU Al Ma'ruf Kudus 2021/2022. Thesis. Postgraduate Program of the Nahdlatul Ulama Islamic University (UNISNU) Jepara. 2022***

Teacher performance is important to be considered and evaluated so that the professional nature of teachers will appear in accordance with their work to develop their profession. Principals play a very important role in developing teacher performance. This study aims to describe: (1) the role of the principal in developing teacher performance at SMA NU Al Ma'ruf Kudus in the 2021/2022 academic year, and (2) the factors that support and hinder the development of teacher performance at SMA NU Al Ma'ruf. Kudus Academic Year 2021/2022. The type of research used is qualitative research with a descriptive approach by describing descriptive data in the form of words or verbal from people's observable behavior. This research will be carried out at SMA NU Al Ma'ruf Kudus. The data is divided into primary data from informants directly related to the problem under study, and secondary data from documents in the form of school profiles, records, archives, and information. The research subjects include school principals. The research informants were school principals, waka curriculum, and teachers. The data collection techniques used interview, observation, documentation, and observation techniques. The data validity technique is data triangulation and theory triangulation. The data analysis technique is a descriptive-explorative analysis of the Miles and Huberman model, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results showed that: (1) The role played by the principal of SMA NU Al-Ma'aruf Kudus in order to support the theory, namely: EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, and Motivator*) and equipping students with knowledge of *life skills* and *soft skills* with the teachings of Islam *Ahlussunnah wal Jama'ah An-Nahdliyah*, (2) Supporting factors are: (a) external support from the Djarum Foundation, (b) grants of infrastructure facilities from the predecessors to support learning activities teach. The inhibiting factors are (a) maintenance of infrastructure, (b) busy teaching hours or teacher teaching hours, (c) a large number of student hours, and (c) limited location.

**Keywords:** role, principal, teaching performance, teacher



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi Arab-Latin berdasarakan SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor: 158/1987 dan nomor 0543 b/U/1987, tertanggal 22 Januari 1988.

### I. Konsonan tunggal

HURUP ARAB	NAMA	HURUF LATIN	KETERANGAN
ا	Alif	-	Tidak dilambangkan
ب	ba'	Bb	-
ت	Ta'	Tt	-
ث	Ss'	Ŝŝ	s dengan satu titik di atas
ج	Jim	Jj	-
ح	Ha'	Ĥĥ	h dengan satu titik di bawah
خ	kha'	Khkh	-
د	Dal	Dd	-
ذ	z\al	Ẓẓ	z dengan satu titik di atas
ر	Ra'	Rr	-
ز	Zai	Zz	-
س	Sin	Ss	-
سین	Syin	Ssysy	-
ص	Sad	Şş	s dengan satu titik di bawah
صد	Dad	Ḍḍ	d dengan satu titik di bawah
ط	Ta'	Ṭṭ	t dengan satu titik di bawah
ظ	Za'	Ẓẓ	z dengan satu titik di bawah
ع	'ain	ʿ	Koma Terbalik
غ	Gain	Gg	-
ف	Fa'	Ff	-
ق	Qaf	Qq	-
ك	Kaf	Kk	-
ل	Lam	Ll	-
م	Mim	Mm	-
ن	Nun	Nn	-
ه	Ha'	Hh	-
و	Wawu	Ww	-
ء	Hamzah	Tidak dilambangkan atau ʾ	apostrof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah diawal kata
ي	Ya'	Yy	-



## II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda syaddah, ditulis rangkap,

ربك = *rabbaka*.

الحد = *al-haddu* )

## III. Vokal

### 1. Vokal pendek ( *fathah = a, kasrah = i, dan dammah = u* )

Contoh يضرب = *yadribu*

### 2. Vokal Panjang (*maddah*), ditulis dengan tanda caron ( - )

Contoh : قيل يقول قال ( *qāla, yaqūlu, qila* )

### 3. Vokal rangkap

a. Fathah + ya' mati ditulis *ai* ( أي ) contoh : كيف = *kaifa*

b. Fathah + wawu mati ditulis *au* ( او ) Contoh : حول = *haulā*

## IV. Ta'marbūtah ( ة ) di akhir kata

1. Ta'marbūtah ( ة ) yang dibaca mati (*sukun*) ditulis *h*, Contoh : طلحة = *talhah*, التوبة = *al-taubah*, kecuali kata arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti: *zakat, tobat, salat* dsb.

2. Ta'marbūtah ( ة ) yang diikuti kata sandang *al* ( ال ), dibaca terpisah atau dimatikan, ditulis *h*.

Contoh: روضة الأطفال = *raudah al-atfal*. Jika dibaca menjadi satu dan dihidupkan ditulis *t*. Contoh : روضة الأطفال, ditulis *raudatulaffal*.

## V. Kata Sandang Alif + lam ( ال )

1. Kata sandang ( ال ) diikuti huruf syamsiyah ditulis sesuai dengan bunyinya, namun dipisahkan dengan tanda ( - ) .

Contoh: الرحيم = *ar-Rahimu*, السيد = *as-sayyid*, الشمس = *as-syamsu*

2. Kata sandang ( ال ) diikuti huruf qamariyah ditulis *al-* dan dipisahkan tanda ( - ) dengan huruf berikutnya.

Contoh: الملك = *al-Maliku*, الكافرون = *al-kafirun*, القلم = *al-qalamu*

## VI. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat

1. Jika rangkaian kata tidak mengubah bacaan , ditulis terpisah/kata per-kata atau

2. Jika rangkaian kata mengubah bacaan menjadi satu, ditulis menurut bunyi /pengucapannya, atau dipisah dalam rangkaian tersebut.

Contoh: خير الراحمين ditulis *khair al-rahimin*, atau *Khairurrahimin*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma’ruf Kudus Tahun Pelajaran 2021/2022”. Sholawat beserta salam, semoga tercurah limpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat-sahabatnya, dan para pengikutnya yang telah membawa dan mengembangkan islam hingga seperti sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa terselesaikannya tesis ini berkat adanya usaha dan bantuan baik berupa moral spiritual dari berbagai pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada:

1. Bapak Dr. H. Sa’dullah Assa’idi, M.Ag selaku Rektor UNISNU Jepara.
2. Bapak Dr. H. Ahmad Barowi, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana UNISNU Jepara.
3. Bapak Dr. H. Moh. Nasuka, M.Pd. selaku dosen Pembimbing Tesis, yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis dan memberikan masukan-masukan yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
4. Seluruh Dosen Pascasarjana UNISNU Jepara, dengan ilmu akademik yang mereka curahkan, sedikit banyaknya telah mempengaruhi karakter intelektual penulis.
5. Kepala Sekolah, segenap guru dan karyawan SMA NU Al Ma’ruf Kudus tempat penulis melakukan penelitian dalam rangka menyusun tesis ini. yang telah memberikan berbagai fasilitas dan kemudahan dalam pengumpulan data/informasi.
6. Semua pihak yang telah membantu dan mendukung penelitian tesis ini.
7. Seluruh rekan mahasiswa Program Pascasarjana UNISNU

Akhirnya penulis hanya bisa berdo'a semoga Allah SWT senantiasa menerima amal shaleh dan membalasnya dengan pahala yang berlipat ganda. Penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan tesis ini dan semoga apa yang tertulis dalam tesis ini bisa bermanfaat bagi penulis sendiri maupun pembaca. *Amin Yaa Rabbal 'Alamin.*

Kudus, 3 Agustus 2022

Penulis,

Suyitno

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Istriku Tercinta Hj. Sri Purwanti, S.Pd.I yang selalu memberikan do'a, semangat dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
2. Anak – anakku tercinta Mbak Shofriya Qonitatin Abidah, S.H., Mas Muhammad Amiril Makhdum Asro, dan Adik Muhammad Aghnal Haqqi Sya'bana yang menjadi penyemangat penulis.
3. Keluarga Besar Bani Tulabi.
4. Keluarga Besar Bani Sutarno.
5. Almamater ku UNISNU.

## MOTTO

1. مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

Barangsiapa yang ingin menggapai dunia raihlah dengan ilmu, barangsiapa yang ingin menggapai akhirat raihlah dengan ilmu, barangsiapa yang ingin menggapai keduanya raihlah dengan ilmu (HR. Imam Bukhori).

2. خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi orang lain.” (Hadits Riwayat ath-Thabrani, Al-Mu’jam al-Ausath, juz VII, hal. 58, dari Jabir bin Abdullah r.a.. Dishahihkan Muhammad Nashiruddin al-Albani dalam kitab: As-Silsilah Ash-Shahîhah).

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS .....	ii
PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI TESIS.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
المخلص .....	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	viii
KATA PENGANTAR .....	x
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	xii
MOTTO .....	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Sistematika Penulisan Tesis.....	7
BAB II LANDASAN TEORI .....	8
A. Deskripsi Teori .....	8
1. Peran Kepala Sekolah .....	8
2. Kinerja Guru .....	15

B. Penelitian Terdahulu .....	42
C. Kerangka Berpikir.....	46
BAB III METODE PENELITIAN.....	48
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	48
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	49
C. Data dan Sumber Data .....	49
D. Teknik Pengumpulan Data.....	50
E. Uji Keabsahan Data .....	53
F. Teknik Analisis Data .....	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	62
A. Deskripsi Data.....	62
1. Profil SMA NU Al Ma'ruf Kudus .....	62
2. Visi, Misi, Tujuan Sekolah.....	63
3. Sarana dan Prasarana .....	65
4. Pendidik dan Tenaga Kependidikan .....	67
5. Peserta Didik.....	72
B. Analisis Hasil Penelitian.....	72
1. Peran kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus.....	72
2. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan kinerja guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus.....	75
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	77

1. Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus .....	77
a. Indikator Peran Kepala SMA NU Al Ma'ruf Kudus dalam Mengembangkan Kinerja Guru .....	78
b. Upaya Kepala SMA NU Al Ma'ruf dalam Mengembangkan Kinerja Guru .....	86
2. Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Pengembangan Kinerja Guru di SMA NU Al Ma'ruf Kudus .....	92
D. Keterbatasan Penelitian.....	93
BAB V PENUTUP.....	94
A. KESIMPULAN.....	94
B. SARAN.....	97
DAFTAR PUSTAKA .....	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	103
Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian .....	103
Lampiran 2 Ijin Penelitian dari SMA NU Al Ma'ruf Kudus.....	104
Lampiran 3 Pedoman Wawancara, Observasi dan Dokumentasi .....	105
Lampiran 4 Transkrip Wawancara.....	109
Lampiran 5 Profil Sekolah .....	115
Lampiran 6 Foto Dokumentasi Sekolah.....	131
RIWAYAT PENDIDIKAN PENULIS.....	141