

**STRATEGI YAYASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU MELALUI PROGRAM PEMBINAAN AWAL PEGAWAI
DI YAYASAN PESANTREN ISLAM AL-AZHAR JAKARTA
SELATAN**

TESIS

**Untuk memenuhi salah satu syarat ujian untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

**NURLAELA HARYATI
NPM/NRIM: 41189901230031**

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM 45
BEKASI
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

JUDUL TESIS

**STRATEGI YAYASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU MELALUI PROGRAM PEMBINAAN AWAL
PEGAWAI DI YAYASAN PESANTREN ISLAM AL-AZHAR
JAKARTA SELATAN**

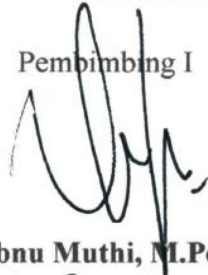
Oleh

Nurlaela Haryati

41189901230031

MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Pembimbing I



Dr. Ibnu Muthi, M.Pd

Tgl: 1-8-2025

Pembimbing II



Dr. Baharuddin, M.Pd

Tgl: 30-7-2025

Mengetahui

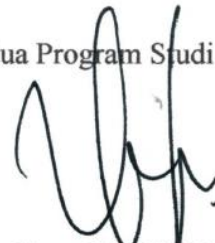
Direktur Sekolah Pascasarjana



Dr. Paulan Haryono, M.Pd.I

Tgl: 1-8-2025

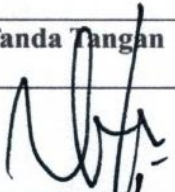
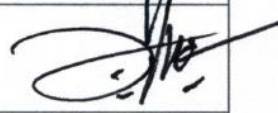
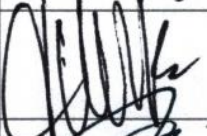
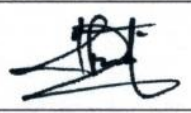
Ketua Program Studi MPI



Dr. Ibnu Muthi, M.Pd

Tgl: 1-8-2025

PENGESAHAN UJIAN TESIS

KOMISI PEMBIMBING TESIS		
Nama	Tanggal	Tanda Tangan
1. Dr. Ibnu Muthi., M.Pd (Pembimbing I)	1/8 2025	
2. Dr. Baharuddin., M.Pd (Pembimbing II)	30/7-2025	
PANITIA UJIAN TESIS		
Nama	Tanggal	Tanda Tangan
1. Dr. Pauzan Haryono., M.Pd.I (Ketua)	1/8-2025	
2. Dr. Ibnu Muthi., M.Pd (Sekretaris)	1/8 2025	
3. Dr. Baharuddin., M.Pd (Penguji I)	30/7 2025	
4. Dr. Dede Rubai Misbahul Alam., M.Pd (Penguji II)	20/07 2025	
5. Dr. Aprilliantoni., M.E (Penguji III)	1/8-2025	
6. Irni Victorynie., Ph.D (Penguji IV)	31/7-2025	
Nama : Nurlaela Haryati NPM : 41189901230031 Tanggal Lulus : 07 Agustus 2025 		

ABSTRACT

NURLAELA HARYATI. NPM: 41189901230031

THE FOUNDATION'S STRATEGY IN IMPROVING TEACHER PERFORMANCE THROUGH THE INITIAL EMPLOYEE DEVELOPMENT PROGRAM AT THE AL-AZHAR ISLAMIC BOARDING SCHOOL FOUNDATION, SOUTH JAKARTA

Thesis. Bekasi: Master of Islamic Education Management Graduate School Islamic University 45

This study aims to analyze the strategies implemented by the Islamic Boarding School Foundation (Yayasan Pesantren Islam) Al Azhar in improving teacher performance through the Employee Orientation Program (Program Pembinaan Awal Pegawai or PAP), identify the challenges faced, and examine the impact of the program on teacher performance. This research uses a qualitative approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation from key informants, including personnel managers and teachers who have participated in the PAP program. The findings reveal that the foundation's strategy focuses on four main aspects: the formation of Islamic values and character, the strengthening of professional competence, the development of loyalty and work ethic, and ongoing performance supervision and evaluation. The PAP program is designed to align new employees' perceptions with Al Azhar's core values, provide essential professional orientation, and cultivate work discipline and commitment. However, the implementation of the program faces several challenges, such as limited training time, technical issues in online delivery, and the absence of standardized evaluation instruments. Despite these challenges, the program has had a positive impact on teachers' pedagogical competence, professional attitudes, and loyalty to the institution. This study supports the theories of Gibson, Spencer & Spencer, Mathis & Jackson, Chatab, and Mangkunegara regarding the influence of individual, organizational, psychological, and competency-related factors on performance. The findings are expected to serve as a reference for developing effective human resource strategies in Islamic educational institutions.

Keywords: *Foundation strategy, teacher performance, employee orientation program, Islamic education, human resource management.*

ABSTRAK

NURLAELA HARYATI. NPM : 41189901230031

**STRATEGI YAYASAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU
MELALUI PROGRAM PEMBINAAN AWAL PEGAWAI DI YAYASAN
PESANTREN ISLAM AL-AZHAR JAKARTA SELATAN**

Tesis. Bekasi: Magister Sekolah Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam 45

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang diterapkan oleh Yayasan Pesantren Islam Al Azhar dalam meningkatkan kinerja guru melalui Program Pembinaan Awal Pegawai (PAP), serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dan dampak program terhadap kinerja guru. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dari narasumber yang terdiri dari pihak kepegawaian dan guru-guru yang telah mengikuti program PAP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan yayasan mencakup empat fokus utama, yaitu pembentukan nilai dan karakter Islami, penguatan kompetensi profesional, peningkatan loyalitas dan etos kerja, serta pengawasan dan evaluasi berkelanjutan. Program PAP dirancang untuk menyamakan persepsi pegawai baru terhadap nilai-nilai Al Azhar, memberikan bekal profesionalisme, serta membentuk komitmen dan disiplin kerja. Namun, pelaksanaan program ini menghadapi beberapa tantangan, seperti keterbatasan waktu, keterbatasan teknis pembelajaran daring, dan belum adanya instrumen evaluasi yang terstandarisasi. Meskipun demikian, dampak positif program terlihat dari peningkatan kompetensi mengajar, sikap kerja, dan loyalitas guru terhadap yayasan. Penelitian ini memperkuat teori-teori Gibson, Spencer & Spencer, Mathis & Jackson, Chatab, dan Mangkunegara mengenai pengaruh faktor individu, organisasi, psikologis, serta kompetensi terhadap kinerja. Hasil temuan diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengembangan strategi pembinaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan Islam.

Kata Kunci: Strategi yayasan, kinerja guru, pembinaan awal pegawai, pendidikan Islam, manajemen sumber daya manusia

MOTTO

“Saya Ingin bermanfaat untuk banyak orang”

أَرِيدُ أَنْ أَتَطَوَّرَ فِي كُلِّ يَوْمٍ

“Saya Ingin Berkembang setiap hari”

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelas akademik magister, baik di Universitas Islam "45" (UNISMA) Bekasi, maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas disebutkan sebagai acuan dan dicantumkan dalam daftar pustaka
4. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang saya peroleh dan sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bekasi, 7 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan,



NURLAELA HARYATI

NPM: 41189901230031

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberi rahmat dan hidayahNya kepada penulis untuk dapat menyelesaikan tesis ini.

Segala yang tertuang dalam karya ini bukanlah semata hasil kerja penulis, berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bimbingan, arahan, dukungan, dan wawasan untuk terselesaikannya penulisan tesis ini. Dalam kesempatan ini, dengan penuh kebanggaan dan rasa hormat, penulis hendak mengucapkan:

1. Terima kasih kepada Dr. Amin, S.Pd., M.Si., Rektor Universitas Islam "45" Bekasi, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menempuh studi di Program Pascasarjana.
2. Terima kasih juga kepada Dr. Pauzan Haryono, M.Pd.I, selaku Direktur Program Pascasarjana, yang dengan tulus membimbing, memberikan arahan, serta mempercayai saya untuk menyelesaikan tesis ini.
3. Terima kasih juga kepada Dr. Ibnu Muthi, M.Pd, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Pembimbing I, yang dengan tulus membimbing, mengarahkan saya dalam penulisan tesis ini
4. Saya juga berterima kasih kepada Dr. Baharuddin, M.Pd, selaku Pembimbing II, yang selalu meluangkan waktu untuk berdiskusi dan memberikan bimbingan hingga tesis ini disetujui.

5. Penghargaan setinggi-tingginya kepada seluruh dosen Program Magister Manajemen yang telah berbagi ilmu selama masa studi saya, serta staf dan karyawan yang selalu memberikan bantuan dan pelayanan terbaik.
6. Ucapan terima kasih yang mendalam untuk suami saya Ahmad Hidayat Batubara dan anak tercinta Azeena Hayla Batubara, serta kedua orang tua dan keluarga besar yang selalu mendoakan dan mendukung saya. Juga kepada saudara-saudara dan semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu.
7. Saya sangat bersyukur kepada Baznas Kota Bekasi dan Forum Komunikasi Pondok Pesantren Kota Bekasi atas program beasiswa yang luar biasa ini. Semoga program ini terus berlanjut dan semakin banyak penerima manfaat di masa depan.
8. Tak lupa, terima kasih kepada teman-teman kuliah atas dukungan, semangat, serta kebersamaan selama studi di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Islam "45" Bekasi.

Saya berharap tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya dalam penelitian di bidang Manajemen Pendidikan Islam. Semoga kekurangan yang ada dapat menjadi peluang untuk penelitian selanjutnya.

Bekasi, 7 Agustus 2025

Nurlaela Haryati

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
<i>ABSTRACT</i>	iv
ABSTRAK	v
MOTTO.....	vi
SURAT PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Masalah.....	5
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian	6
E. Kegunaan Penelitian	6
BAB II KAJIAN TEORETIK	9
A. Konsep Kinerja	9
1. Pengertian Kinerja.....	9
2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.....	24
B. Strategi Peningkatan Kinerja	27
1. Pengertian Strategi	27
2. Manajemen Strategi.....	30
3. Prinsip Strategi	31
4. Fungsi strategi	35
C. Teori Orientasi Pegawai.....	41
D. Program Pembinaan Awal Pegawai (PAP)	43
1. Tujuan Program Pembinaan	43
2. Bentuk dan Isi Program Pembinaan Awal Pegawai	44
3. Sasaran peserta dan Tahapan Pelaksanaan Program	45
E. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	46
BAB III METODE PENELITIAN	50

A. Tempat dan Waktu Penelitian	50
B. Latar Penelitian.....	51
C. Metode Penelitian	51
D. Data dan Sumber Data	54
1. Sumber Data Primer	55
2. Sumber Data Sekunder.....	56
E. Teknik Pengumpulan Data.....	57
1. Metode Observasi.....	57
2. Wawancara	58
3. Dokumentasi.....	59
F. Teknik Analisis Data	59
1. Pengumpulan Data	60
2. Reduksi Data	60
3. Penyajian Data.....	60
4. Verifikasi Data/Kesimpulan	61
G. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	61
1. Triangulasi Sumber	61
2. Triangulasi Teknik.....	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
A. Gambaran Umum Penelitian.....	63
1. Sejarah Singkat Yayasan Pesantren Islam Al-Azhar	63
2. Struktur Organisasi Yayasan Pesantren Islam Al Azhar	67
B. Penemuan Penelitian.....	69
1. Strategi Yayasan dalam meningkatkan kinerja guru melalui Program Pembinaan Awal Pegawai	69
2. Tantangan yang Dihadapi dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Program Pembinaan Awal Pegawai (PAP)	77
3. Dampak Program Pembinaan Awal Pegawai Terhadap Kinerja Guru	83
C. Pembahasan Temuan.....	99
1. Strategi Yayasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Program Pembinaan Awal Pegawai	99

2. Tantangan dalam Pelaksanaan Program Pembinaan	103
3. Dampak Program Pembinaan Awal Pegawai (PAP) terhadap Kinerja Guru.....	105
4. Kebaruan Penelitian	106
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	108
A. Kesimpulan.....	108
1. Strategi Yayasan Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Program PAP 108	
2. Tantangan Dalam Pelaksanaan Program Pembinaan Awal Pegawai.....	108
3. Dampak Program PAP terhadap Kinerja dan Kesejahteraan Guru	109
4. Limitasi Penelitian.....	109
B. Saran	110
1. Untuk Yayasan Pendidikan Islam Al Azhar:	110
2. Untuk Kepala Unit dan Tim Pembina:	111
3. Untuk Pegawai Baru:	111
4. Untuk Peneliti Selanjutnya:.....	111
DAFTAR PUSTAKA	112
LAMPIRAN	117