

**MANAJEMEN KELOMPOK KERJA GURU
DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU PAI BERBASIS DIGITAL**
(Studi Kasus di KKG PAI Cibeureum dan Cikole. Kota Sukabumi)

***MANAGEMENT OF TEACHER WORKING GROUPS IN
IMPROVING THE DIGITAL COMPETENCE OF
ISLAMIC EDUCATION TEACHERS***
(A Case Study at KKG PAI Cibeureum and KKG PAI Cikole, Sukabumi City)

TESIS

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian
Guna Memperoleh Gelar Magister Bidang Administrasi Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan



Oleh:
AI KOKOY RUKOYAH
NIM: 41038103244131

**SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2026**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ai Kokoy Rukoyah
NIM : 41038103244131
Fakultas/ Prodi : Pasca Sarjana / Administrasi Pendidikan
Universitas : Universitas Islam Nusantara

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian dengan judul **“Manajemen Kelompok Kerja Guru dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Berbasis Digital (Studi kasus di KKG PAI Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi)”**. Beserta seluruh isinya adalah benar - benar karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan dengan cara - cara tidak sesuai dengan etika keilmuan. Atas pernyataan ini saya siap menanggung resiko/sanksi yang dijatuhkan kepada saya, apabila ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Sukabumi, Februari 2026
Yang membuat pernyataan,

Ai Kokoy Rukoyah

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masih belum optimalnya manajemen Kelompok Kerja Guru (KKG) Pendidikan Agama Islam (PAI) berbasis digital dalam meningkatkan kompetensi guru PAI di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi, khususnya pada aspek literasi dan pemanfaatan teknologi pembelajaran di era transformasi digital. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara mendalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen KKG berbasis digital, serta mengidentifikasi hambatan dan solusi dalam meningkatkan kompetensi guru PAI. Kerangka teoretis penelitian ini menggunakan teori manajemen pendidikan (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi), konsep komunitas belajar profesional (professional learning community), serta teori kompetensi guru yang mencakup kompetensi pedagogik, profesional, dan kompetensi digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, serta analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen KKG PAI berbasis digital di Kecamatan Cibeureum dan Cikole telah dilaksanakan namun belum optimal, ditandai dengan perencanaan yang belum sepenuhnya berbasis pemetaan kebutuhan kompetensi digital guru, pengorganisasian yang belum merata dalam pemanfaatan peran pengelola TIK, pelaksanaan kegiatan yang masih berorientasi pada pelatihan insidental, serta evaluasi yang belum menggunakan indikator capaian kompetensi digital yang terukur dan berkelanjutan, sementara hambatan utama meliputi keterbatasan literasi digital guru, sarana prasarana TIK, beban kerja guru, dan resistensi terhadap perubahan, yang direspons melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan teknis, penguatan kolaborasi, serta dukungan kebijakan kelembagaan. Simpulan penelitian menunjukkan bahwa penguatan manajemen KKG berbasis digital yang terencana, terorganisasi, terlaksana secara partisipatif, dan dievaluasi secara berkelanjutan merupakan strategi kunci dalam meningkatkan kompetensi guru PAI secara sistematis dan berkelanjutan di tingkat kecamatan.

Kata kunci: Manajemen, KKG, Meningkatkan Kompetensi Guru PAI, berbasis digital

ABSTRACT

This study is motivated by the suboptimal management of digitally based Islamic Education Teachers' Working Groups (KKG PAI) in improving teachers' competencies in Cibeureum and Cikole Districts, Sukabumi City, particularly in the aspects of digital literacy and the utilization of learning technologies in the era of digital transformation. This study aims to analyze and describe in depth the planning, organizing, implementation, and evaluation of digitally based KKG management, as well as to identify the obstacles and solutions in improving Islamic Education teachers' competencies. The theoretical framework is grounded in educational management theory (planning, organizing, actuating, and controlling), the concept of professional learning communities, and teacher competency theory encompassing pedagogical, professional, and digital competencies. This study employed a qualitative approach with a case study method, with data collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, while data analysis was conducted through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that digitally based KKG PAI management in Cibeureum and Cikole has been implemented but remains suboptimal, as reflected in planning that is not yet fully based on measurable mapping of teachers' digital competency needs, organizing that has not evenly optimized the roles of ICT coordinators, implementation that is still oriented toward incidental training activities, and evaluation that has not yet applied measurable and sustainable indicators of digital competency achievement, while the main obstacles include limited teachers' digital literacy, inadequate ICT infrastructure, teachers' workload, and resistance to change, which are addressed through continuous training, technical assistance, strengthened collaboration, and institutional policy support. The study concludes that strengthening digitally based KKG management that is well planned, well organized, participatory in implementation, and continuously evaluated is a key strategy to systematically and sustainably improve Islamic Education teachers' competencies at the district level.

Keywords: *Management, KKG, Improving Islamic Education Teachers' Competence, digital-based*

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN KELOMPOK KERJA GURU
DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU PAI BERBASIS DIGITAL**
(Studi Kasus di KKG PAI Cibeureum dan Cikole. Kota Sukabumi)

***MANAGEMENT OF TEACHER WORKING GROUPS IN
IMPROVING THE DIGITAL COMPETENCE OF
ISLAMIC EDUCATION TEACHERS***
*(A Case Study of PAI Teacher Working Groups in Cibeureum
and Cikole, Sukabumi City)*

Oleh
Ai Kokoy Rukoyah
NIM : 41038103244131

Bandung, Februari 2026

Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si

NIDN: 0019076401

Mengetahui

Ketua Program Studi

Dr. Hj. Deti Rostini, M. M.Pd.

NIDN: 8908960023

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis berjudul “Manajemen Kelompok Kerja Guru dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI Berbasis Digital (Studi Kasus di KKG PAI Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi)” dapat diselesaikan. Shalawat serta salam semoga tercurah kepada Nabi Muhammad SAW.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Program Studi Administrasi Pendidikan, Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara. Penelitian ini mengkaji perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen KKG PAI berbasis digital, serta hambatan dan solusi dalam meningkatkan kompetensi guru PAI di Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan tesis ini menghadapi berbagai kendala. Namun, berkat bimbingan dan dukungan berbagai pihak, penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu selama proses penelitian.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan manajemen pendidikan dan menjadi rujukan praktis bagi pengelola KKG, pengawas, kepala sekolah, serta pemangku kebijakan dalam meningkatkan kompetensi guru PAI berbasis digital secara berkelanjutan.

Penulis menyadari tesis ini masih memiliki keterbatasan. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk penyempurnaan di masa mendatang. Semoga karya ini bermanfaat bagi pengembangan pendidikan.

Sukabumi, 06 Februari 2026

Ai Kokoy Rukoyah

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt. atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Manajemen Kelompok Kerja Guru dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Berbasis Digital di KKG PAI Kecamatan Cibeureum dan Cikole Kota Sukabumi”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan pada Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Rektor Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si., sebagai Rektor Universitas Islam Nusantara, yang selalu memberikan teladan dan bijak dalam menerapkan nilai-nilai akademis selama saya menjadi mahasiswa di Sekolah Pascasarjana (S2) Uninus, pada Program Magister Administrasi Pendidikan.
2. Prof. Dr. H. Hanafiah, M.M.Pd., sebagai Direktur Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Nusantara, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti, untuk menyelesaikan studi di kampus ini
3. Dr. Hj. Deti Rostini, M.M.Pd., selaku Ketua Program Studi S2 Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung
4. Bapak Prof. Dr. H. Endang Komara, M.Si selaku dosen Pembimbing yang telah dengan sabar, Ikhlas, dan penuh dedikasi memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang konstruktif selama proses penyusunan tesis ini.
5. Segenap Guru Besar, Dosen dan Bapak/Ibu pimpinan universitas dan bagian administrasi pada program Pascasarjana yang telah memberi arahan, baik selama perkuliahan hingga penulisan tesis ini.

6. Ketua, Pengurus dan Anggota KKG Cibeureum dan KKG Lembursitu, yang telah bersedia memberi izin dan menjadi informan yang sangat membantu penelitian ini. Semoga Allah SWT membalas semua kebajikannya.
7. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, serta semangat yang tiada henti kepada penulis dalam menyelesaikan studi dan tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Angkatan 55, atas kebersamaan, dukungan, dan motivasi selama proses perkuliahan hingga penyelesaian tesis.
9. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung hingga tesis ini dapat diselesaikan

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan di masa yang akan datang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan dan peningkatan kompetensi guru berbasis digital.

Sukabumi, Februari 2026

Ai Kokoy Rukoyah

Nim.41038103244131

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN	ii
ABSTRAK	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
KATA PENGANTAR	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	5
1. Perumusan Masalah	5
2. Pembatasan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	11
1. Tujuan Penelitian	11
2. Manfaat Penelitian	15
D. Pertanyaan Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	21
A. Landasan Teoritis	21
1. Pengertian Manajemen	21
2. Konsep Kelompok Kerja Guru (KKG)	36
3. Konsep Peningkatan Kompetensi Guru	44
B. Landasan Kebijakan	53
C. Landasan Enam Sistem Nilai	59
D. Penelitian Terdahulu	79
BAB III PROSEDUR PENELITIAN	89
A. Pendekatan	89

B. Metode	90
C. Teknik dan Instrumen Penelitian	92
E. Lokasi dan Sumber Data	109
F. Keabsahan Data	110
G. Teknik Pengolahan Data dan Analisis	112
BAB IV GAMBARAN UMUM, DESKRIPSI HASIL DAN PEMBAHASAN	115
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	115
B. Deskripsi Hasil Penelitian	124
C. Pembahasan Hasil Penelitian	156
BAB V SIMPULAN HASIL PENELITIAN	188
A. Simpulan Hasil Penelitian	188
1. Simpulan Umum	188
2. Simpulan Khusus	190
B. Rekomendasi	198
DAFTAR PUSTAKA	202
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	205
LAMPIRAN	207

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Penelitian Terdahulu yang Relevan	79
Tabel 2 Kisi-kisi	98
Tabel 3.1 Pedoman Observasi	101
Tabel 3.2 Pedoman Wawancara	105
Tabel 3.3 Pedoman Studi Dokumentasi	109
Tabel 3.4 Subjek Penelitian.....	112
Tabel 4.1 Data Pengurus KKG PAI Kec.Cibeureum.....	118
Tabel 4.2 Daftar Sekolah KKG PAI Kec. Cibeureum.....	119
Tabel 4.3 Data Pengurus KKG PAI Kec.Cikole.....	122
Tabel 4.4 Daftar Sekolah KKG PAI Kec.Cikole	124
Tabel 5.1 Perbandingan kritis Dua Lokus dalam Pelaksanaan	167
Tabel 5.2 Perbandingan Kritis dalam evaluasi	171
Tabel 5.3 Perbandingan Hambatan	176
Tabel 5.4 Perbandingan Strategis Dua Lokus	181

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Bagan perumusan masalah	7
--	---

DAFTAR LAMPIRAN

A. LAMPIRAN ADMINISTRATIF

1. Surat Ijin Penelitian dari Program Pascasarjana.....207
2. Surat Keterangan telah Melaksanakan Penelitian208
3. SK Pembimbingan Tugas Akhir210

B. LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN

1. Kisi-kisi Penelitian211
2. Pedoman Wawancara214
3. Pedoman Observasi218
4. Pedoman Studi Dokumentasi222

C. LAMPIRAN DATA PENELITIAN

1. Hasil Wawancara di KKG Cibeureum224
2. Hasil Wawancara di KKG Cikole232
3. Hasil Observasi KKG Cibeureum239
4. Hasil Observasi KKG Cikole242
5. Hasil Studi Dokumentasi KKG Cibeureum245
6. Hasil Studi Dokumentasi KKG Cikole248

D. LAMPIRAN DOKUMENTASI

1. Dokumentasi Proses Penelitian di KKG Cibeureum251
2. Dokumentasi Proses Penelitian di KKG Lembursitu253
3. Dokumentasi Bimbingan255

E. LAMPIRAN PENUNJANG AKADEMIK

1. Power Point Tugas Akhir256
2. Artikel Jurnal.....260
3. *Letter of Acceptance* (LoA).....264
4. Kartu Bimbingan265