

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU**

(Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)

TESIS



Oleh:

ITA LUTFIANI

NIM: 2841134009

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI TULUNGAGUNG
2015**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA GURU**

(Studi Multi Situs di SMPN1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)

TESIS

**Diajukan Kepada Pascasarjana (S-2)
IAIN Tulungagung Guna Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan Islam (M. Pd. I)**



Oleh:

ITA LUTFIANI

NIM: 2841134009

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI TULUNGAGUNG
2015**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru” (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar) yang ditulis oleh Ita Lutfiani, NIM: 2841134009 ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan ke majelis ujian tesis.

Tulungagung, 10 Agustus 2015

Pembimbing	Tanggal	Tanda Tangan
1. Prof. Dr. H. Mujamil Qomar, M. Ag		
2. Dr. H. Teguh, M. Ag		

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Bitar)” ini telah diuji pada tanggal **10 Agustus 2015** dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd. I)

DEWAN PENGUJI TESIS:

1	Ketua	Dr. H. Teguh, M. Ag
2	Sekretaris	Dr. Mohammad Jazeri, M. Pd
3	Penguji I	Dr. Ngainun Naim, M.HI
4	Penguji II	Dr. Abad Badruzzaman, Lc, M. Ag

Tulungagung, 10 Agustus 2015

Mengetahui, Mengesahkan,
IAIN Tulungagung Pascasarjana IAIN Tulungagung
Rektor Direktur

Dr. Maftukhin, M. Ag
NIP: 19671707 200003 1 002

Prof. Dr. H. Achmad Patoni, M. Ag
NIP:19600524 199103 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ITA LUTFIANI

NIM : 2841134009

Program : Magister

Institusi : Pascasarjana IAIN Tulungagung

Dengan sungguh- sungguh menyatakan bahwa tesis ini adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Tulungagung, 10 Agustus 2015

Saya yang menyatakan

ITA LUTFIANI
NIM. 2841134009

MOTTO

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنْ سَمَاءٍ إِلَى أَرْضٍ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي

يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Dia mengatur urusan dari langit ke bumi,
kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu
hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut
perhitunganmu
(Q. S. Al-Sajdah: 5)

HALAMAN PERSEMBAHAN

BISMILLAHIRRAHMANIRRAHIIM

ALHAMDULILLAHIRABBIL'ALAMIN TERUNTUK ALLOH SWT ATAS
SEGALA RAHMAT DAN HIDAYAHNYA YANG TELAH MEMBERIKAN
KEKUATAN, KESEHATAN, KESABARAN UNTUKKU DALAM
MENYELESAIKAN TESIS, karya tulis ini saya persembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku bapak H. Widjianto dan ibu Hj. Siti Maslichah, S. Ag yang telah membesarkan saya, ananda ucapan terimakasih atas doa dan dukungan yang tiada henti
2. Kakaku Athok Masrur Fuad, Adekku Moch. Mukhlisin yang selalu memberikan *support*, dan keponakan Ach. Zafran Arkana H. yang selalu membuat suasana menjadi ceria
3. Dosen pembimbingku Prof. Dr. Mujamil Qomar, M. Ag dan Dr. H. Teguh, M.Ag *hatur nuwun*
4. Para dosen dan staf di Pascasarjana IAIN Tulungagung, terimakasih telah mentransfer ilmunya, jasa-jasamu tidak akan saya lupakan.
5. Semua guruku yang dengan ikhlas memberikan ilmunya semoga barokah amiiin
6. Teman-temanku di Pascasarjana IAIN Tulungagung saya ucapan *Jazakumullah ahsanal jaza, Specially* Keluarga besar MPI mbak ifa, fitri, arista dan semuanya yang gak bisa aku sebutkan satu persatu *thanks* kawan.

Setiap dukungan adalah anugerah, setiap kata adalah inspirasi,
sebagaimana keberhasilan tak lepas dari do'a semua orang mencinta.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan syukur yang sedalam-dalamnya kehadhirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah dan inayah-Nya, maka penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)”.

Sholawat serta salam penulis haturkan semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, yang senantiasa menjadi tumpuan umat Islam akan syafaatnya di hari kiamat nanti.

Selanjutnya atas terselesaiannya penyusunan tesis ini, tidak lupa penulis menghaturkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Maftukhin, M.Ag, selaku rektor IAIN Tulungagung yang telah memimpin IAIN Tulungagung dengan sukses dan aman sehingga proses pembelajaran berjalan lancar dan tepat waktu
2. Bapak Prof. Dr. Achmad Patoni, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Tulungagung yang telah memberikan pengarahan dan semangat belajar kepada kami semua
3. Bapak Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag dan Bapak Dr. H. Teguh, M.Ag selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas dan penuh kesabaran telah berkenan meluangkan waktu dan tenaga guna membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini
4. Segenap Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana IAIN Tulungagung, yang telah membantu kami sehingga penulis dapat menyelesaikan studi di bangku perkuliahan ini
5. Bapak dan Ibu saya tercinta serta semua saudara-saudaraku yang telah memberikan dan mencerahkan perhatian dan kasih sayangnya kepada penulis baik dalam studi perkuliahan maupun dalam penyusunan tesis
6. Bapak Drs. Nanang Tyas R, M.Pd selaku kepala sekolah SMPN 1 Sutojayan Blitar dan Bapak Sutadi, M.Pd selaku kepala sekolah SMPN 2

Sutojayan Blitar serta segenap guru dan karyawan yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini

7. Teman-temanku serta semua pihak yang telah membantu terselesainya penyusunan tesis ini.

Semoga amal baik semuanya mendapat balasan yang sebanding dari Allah SWT. Harapan penulis, semoga penyusunan tesis ini bermanfaat khususnya bagi penulis dan umumnya kepada para pembaca. Amin Ya Robbal Alamin.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari para pembaca guna perbaikan dan kesempurnaan tesis ini serta studi selanjutnya.

Akhirnya kepada Allah SWT segala permasalahan penulis kembalikan Wallahu A'lam.

Tulungagung, 10 Agustus 2015

Penulis

Ita Lutfiani

ABSTRAK

Ita Lutfiani, NIM. 2841134009 "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar)". Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI), Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung, Pembimbing 1: Prof. Dr. Mujamil Qomar, M.Ag, 2: Dr. Teguh, M.Ag.

Kata Kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Peningkatan Kinerja Guru.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui fungsi manajemen yaitu: perencanaan, proses/pelaksanaan, dan hasilnya yang digunakan untuk mempersiapkan pendidik dalam upaya menjawab tantangan zaman serta mampu bersaing dalam menghasilkan *output* yang baik. Karena dengan peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di lembaganya merupakan sumber yang berkekuatan dalam profesi yang diembannya. Sebagai kepala sekolah banyak langkah yang dapat dilakukan guna meningkatkan kinerja guru dalam melaksanakan tugas sesuai tupoksinya (tugas pokok dan fungsinya), bagi guru di sekolah akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pimpinan. Sebab hal tersebut merupakan modal yang penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang dilakukan/diambil oleh pemimpin mempunyai dampak positif dan negatif bagi bawahan/guru.

Fokus dalam rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut: 1) bagaimana perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar?; 2) Bagaimana proses peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar?; 3) bagaimana hasil peningkatan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar?

Penelitian ini berdasarkan sumber datanya termasuk kategori penelitian lapangan, dan ditinjau dari segi sifatnya termasuk dalam penelitian kualitatif. Berdasarkan pembahasannya termasuk penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan studi multi situs. Metode pengumpulan data menggunakan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisa data dilakukan mulai dari reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan. Untuk menguji keabsahan data dilakukan perpanjangan kehadiran, triangulasi, pembahasan teman sejawat, dan klarifikasi dengan informan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Perencanaan kepala sekolah dalam membangun karakter (ciri-ciri khusus) kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) menyusun RKS; 2) merumuskan visi, misi, dan tujuan; 3) menentukan kurikulum sekolah; 4) mengadakan berbagai program kegiatan dalam upaya peningkatan kinerja guru; 5) meningkatkan kemauan dan kompetensi kinerja; 6) menumbuhkan sifat kerjasama dan keharmonisan; 7) membangun rasa terbuka; 8) membiasakan budaya malu; 9) kreatif; 10) melalui program pengembangan keprofesionalan kepala sekolah; 11) beracuan pada kurikulum; 12) penetapan sistem kebijakan; 13) penetapan kegiatan pendukung;

- 14) menganggap bawahan sebagai tim/partner; 15) disiplin; 16) profesionalitas; 17) membangkitkan semangat kerja.

Proses/pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah 1) pembinaan terhadap guru; 2) melaksanakan kerjasama yang baik; 3) upaya memberikan semangat kepada guru dalam pengembangan kurikulum; 4) menuju keprofesionalan guru; 5) MGMP; 6) meningkatkan profesi melalui workshop; 7) memberikan dorongan melanjutkan studi; 8) memperhatikan kesejahteraan guru; 9) pengaturan suasana iklim kerja yang baik.

Hasil peningktan kinerja guru yang dilakukan kepala sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar adalah1) laporan rekap hasil evaluasi; 2) membuat fakta integritas; 3) penggunaan sistem penilaian dan ketuntasan belajar (KKM) melalui komputerisasi dapat mempermudah akses para guru dan siswa agar bisa mengetahui kedeteilan hasil siswa yang diperoleh; 4) pemberian *reward*; 5) pembagian tugas atau tambahan jabatan sebagai wakil kepala sekolah bagi guru yang mempunyai tingkat penilaian dan tinggi; 6) identifikasi dari hasil evaluasi untuk merevisi permasalahan yang timbul; 7) *network/internet* merupakan sumber informasi.

Pedoman Transliterasi

DAFTAR ISI

Halaman Sampul	i
Halaman Prasyarat	ii
Halaman Persetujuan Pembimbing	iii
Halaman Pengesahan	iv
Pernyataan Keaslian	v
Motto	vi
Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Abstrak (Indonesia, Arab, Inggris)	xi
Daftar Transliterasi.....	xvi
Daftar Isi.....	xviii
Daftar Gambar.....	xx
Daftar Tabel	xxi
Daftar Bagan	xxii
Daftar Lampiran	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian.....	20
C. Tujuan Penelitian	20
D. Kegunaan Penelitian	21
E. Penegasan Istilah	22
F. Sistematika Pembahasan	23
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Konsep Manajemen	25
B. Pengertian Kepala Sekolah	42
C. Kinerja Guru	54
D. Penelitian Terdahulu	82
E. Paradigma Penelitian.....	91
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	

A.Pendekatan dan Jenis Penelitian	93
B. Kehadiran Peneliti.....	97
C. Lokasi Penelitian.....	100
D. Sumber Data	100
E. Tehnik Pengumpulan Data.....	104
F. Analisa Data	106
G. Pengecekan Keabsahan Data	114
H. Tahap-Tahap Penelitian	119
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A.Paparan Data Penelitian SMPN 1 Sutojayan Blitar	123
B. Paparan Data Penelitian SMPN 2 Sutojayan Blitar	158
C. Temuan Penelitian.....	188
D. Analisis Lintas Situs	195
E. Proposisi.....	199
BAB V PEMBAHASAN	
A. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Membangun Karakter (ciri-ciri khusus) Kinerja Guru di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar.....	204
B. Proses Peningkatan Kinerja Guru yang Dilakukan Kepala Sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar.....	210
C. Hasil Peningkatan Kinerja Guru yang Dilakukan Kepala Sekolah di SMPN 1 Sutojayan dan SMPN 2 Sutojayan Blitar.....	215
BAB VI PENUTUP	
A.Kesimpulan	220
B. Implikasi.....	222
C. Saran.....	222
DAFTAR RUJUKAN	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 2.1	29
2. Gambar 3. 1	109
3. Gambar 3. 2	113

DAFTAR TABEL

1. Tabel 2. 1	54
2. Tabel 2. 2	63
3. Tabel 2. 3	82
4. Tabel 4. 3	198

DAFTAR BAGAN

1. Bagan 4. 1	190
2. Bagan 4. 2	194

DAFTAR LAMPIRAN

1. Transkip Wawancara
2. Transkip Dokumentasi
3. Kartu Bimbingan Tesis
4. Surat Ijin Penelitian
5. Daftar Riwayat Hidup Penulis