

**UPAYA KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA
GURU
DI SMP NEGERI 5 KOTA CIREBON**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh :

**SULASNURPENI
NIM. 14146110011**

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
SYEKH NURJATI CIREBON**

2018

LEMBAR PERSETUJUAN

**UPAYA-UPAYA KEPALA SEKOLAH UNTUK
MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMP NEGERI 5
KOTA CIREBON**

TESIS

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

SULASNURPENI
NIM : 14146110011

Telah Disetujui pada tanggal 5 Juli 2018

Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Wahidin, M.Pd
NIP. 19651002 198803 1 002

Pembimbing II,



Dr. H. AHMAD ASMUNI, M.A
NIP. 19581109 198603 1 006

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SULASNURPENI

NIM : 14146110011

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa tesis yang berjudul : *"Upaya-Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon"* ini secara keeluruhan adalah benar-benar hasil penelitian, kecuali pada bagian-bagian yang disebutkan sumbernya di bawah dan daftar pustaka.

Pernyataan ini dibuat dengan sejujurnya dan dengan kesungguhan hati, disertai kesiapan untuk menanggung segala resiko yang mungkin diberikan kepada saya dengan peraturan yang berlaku apabila dikeudian hari diitemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan, atau ada klaim terhadap keaslian kerja saya ini.

Cirebon, Juli 2018
Yang Menyatakan,



SULASNURPENI
NIM, 14146110011

Prof. Dr. H. Wahidin, M.Pd

Program Pasca Sarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lampiran : 5 Eksemplar
Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,
Direktur Program Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Di
CIREBON

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Setelah membaca, menilai, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Sulasnurpeni yang berjudul "*Upaya-Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon*", telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam siding ujian tesis Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.

Cirebon, Juli 2018
Pembimbing I,



Prof. Dr. H. Wahidin, M.Pd
NIP. 19651002 198803 1 002

Dr. H. Ahmad Asmuni, M.A
Program Pascasarjana

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

NOTA DINAS

Lampiran : 5 Eksemplar
Perihal : **Penyerahan Tesis**

Kepada Yth,
Direktur Program Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Di
CIREBON

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Setelah membaca, menilai, dan merevisi seperlunya, kami berpendapat bahwa tesis saudara Sulasnurpeni yang berjudul "*Upaya-Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon*", telah dapat diujikan.

Bersama ini kami kirimkan naskahnya untuk segera dapat diujikan dalam sidang ujian tesis Program Pasca Sarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Atas perhatian Saudara, saya ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb.

Cirebon, Juli 2018
Pembimbing II,



Dr. H. AHMAD ASMUNI, M.A
NIP. 19581109 198603 1 006

LEMBAR PENGESAHAN

**UPAYA KEPALA SEKOLAH UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU
DI SMP NEGERI 5 KOTA CIREBON**

Disusun oleh :

SULASNURPENI
NIM : 14146110011

Telah diujikan pada tanggal 7 Agustus 2018
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk memperoleh gelar
Magister Pendidikan

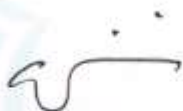
Cirebon, 7 Agustus 2018

Dewan Penguji


Ketua/Anggota


Prof. Dr. H. Jamali, M.Ag
NIP. 19680408 199403 1 003


Sekretaris/Anggota


Dr. Amin Basir, M.A.
NIP. 19690715 200701 1 013

Pembimbing/Penguji


Prof. Dr. H. Wahidin, M.Pd
NIP. 19651002 198803 1 002


Pembimbing/Penguji


Dr. H. Ahmad Asmuni, MA
NIP. 19581109 198603 1 006

Penguji Utama,


Dr. Septi Gumindari, M.Ag
NIP. 19730906 199803 2 002

Direktur


Prof. Dr. H. Jamali, M.Ag
NIP. 19680408 199403 1 003

ABSTRAK

Sulasnurpeni, NIM : 14146110011, *Upaya Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon.*

Dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon, maka perlu dilakukan upaya kepala sekolah.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah tentang : 1) upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru; 2) faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru; 3) solusi yang dilakukan kepala sekolah dalam menanggulangi faktor penghambat dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan: 1) upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru; 2) faktor pendukung dan faktor penghambat kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru; 3) solusi yang dilakukan untuk menanggulangi faktor penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Subjek penelitian adalah kepala SMP Negeri 5 Kota Cirebon. Tempat penelitian dilakukan di SMP Negeri 5 Kota Cirebon, Jalan Dr. Wahidin Sudirohusodo No. 77 Kelurahan Sukapura, Kecamatan Kejaksan.

Metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Data dianalisis dengan deskriptif kualitatif.

Upaya yang dilakukan Kepala SMP Negeri 5 Kota Cirebon, sangat efektif dilakukan. Hal ini dapat dibuktikan dengan adanya hasil penilaian kinerja guru setiap tahun. Upaya yang dilakukan kepala sekolah berdampak positif terhadap kinerja guru dan membuat guru menjadi lebih baik dalam melakukan tugasnya. Dalam melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja guru, ada faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah. Kedua faktor tersebut sangat berpengaruh bagi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Faktor pendukung merupakan sesuatu yang dapat memudahkan kepala sekolah sedangkan faktor penghambat merupakan sesuatu yang menjadi kendala dalam upaya meningkatkan kinerja guru. Tetapi semua kendala yang dihadapi tersebut dapat teratasi dengan langkah bijak yang dilakukan kepala sekolah. Sehingga masalah akibat dari kendala tersebut dapat terselesaikan dengan baik.

ABSTRACT

Sulasnurpeni, NIM: 14146110011, “Principal Efforts to Improve Teacher Performance in Junior High School in the 5 Cities of Cirebon.”

In improving the performance of teachers in Junior High School in the 5 Cities of Cirebon, it is necessary to make efforts of the principal.

The problems in this research are about: 1) the efforts of the principal to improve teacher performance; 2) supporting factors and principal obstacle factors to improve teacher performance; 3) the principal's solution to overcome the inhibiting factors in improving teacher performance.

This study aims to describe: 1) the principal's efforts in improving teacher performance; 2) supporting factors and principal obstacle factors to improve teacher performance; 3) solutions to overcome principal obstacles in improving teacher performance.

This research is a qualitative research. The subject of research is the head of Junior High School in the 5 Cities of Cirebon. The place of research is done in Junior High School in the 5 Cities of Cirebon, Dr. Wahidin Sudirohusodo No. 77 Village of Sukapura, District of Kejaksaan. Methods of data collection using interview techniques, observation and documentation. Data were analyzed by qualitative descriptive.

Efforts made by the Head of Junior High School in the 5 Cities of Cirebon, very effectively done. This can be evidenced by the results of teacher performance assessment each year. Attempts made by the principal have a positive impact on teacher performance and make teachers better at performing their duties. In making efforts to improve teacher performance, there are supporting factors and obstacles faced by the principal. Both factors are very influential for the principal in an effort to improve teacher performance. Supporting factors is something that can facilitate the principal while the constraining factor is something that becomes an obstacle in an effort to improve teacher performance. But all the obstacles faced can be overcome by the wise steps made principals. So the problem resulting from the constraints can be resolved properly.

الملخص

اودي وحيودي , رقم الوالد الطالب ١٣٠١٠٠١٦٦١٦١٦ أهلية الاختصاص والكفاءة المهنية للمعلمين ذوي التحصيل الدراسي في المدارس الثانوية المهنية العامة ١ شربون

جودة التعليم هي واحدة من علامات النجاح التعليمي. إن نجاح مؤسسة تعليمية لا يدعمه فقط نطاق كامل من المرافق والبنى التحتية ، والتقاليد / ثقافة المدرسة (الطلاب والمعلمين وجميع سكان المدرسة) ومدخلات الطلاب الجيدة ، ولكن المدرسين المؤهلين والأكفاء في مجالاتهم يلعبون دورًا في تحسين فعالية المدرسة. يُعد المعلم الذي يتمتع بقدرات وقدرات الكفاءة أحد المكونات الأساسية الموجودة في مؤسسة تعليمية. لن يتمكن هذا المكون الأساسي من العمل بالشكل الأمثل دون دعم مكونات الدعم التي يجب أن تكون مملوكة لمؤسسة تعليمية.

تكمّن المشكلة في هذا البحث في مدى ملاءمة الكفاءة والمهنية التي يجب أن يمتلكها معلم ذو تحصيل تعليمي. الغرض من هذه الدراسة هو تحديد وتحديد مدى كفاءة ومهارة المعلمين ذات الصلة بإنجاز الطلاب.

هذه الطريقة البحثية باستخدام منهج نوعي هو استراتيجية البحث والأبحاث المستخدمة لفهم المجتمع أو مشكلة أو أعراض في المجتمع من خلال جمع أكبر قدر ممكن من الحقائق العميقة ، ونوع النهج النوعي الذي يستخدمه الكاتب هو أسلوب دراسة الحالة. تم جمع البيانات من خلال تقنيات الملاحظة التي تدعمها المقابلات والوثائق. المستجيبون في هذه الدراسة هم المديرون ونواب المدراء في مجال البنية التحتية والمعلمين والطلاب. يتم إجراء تحليل البيانات بشكل مستمر وباستمرار مثل تجميع البيانات وعرض البيانات ومعالجة البيانات وإبرامها. تتم مناقشة نتائج تحليل البيانات من خلال طريقة وصفية نوعية. نتائج دراسة ١٧ معلماً معلنة مهنيًا هناك عدد قليل فقط من المدرسين الذين يدرسون لا يتماشى مع مؤهلات مجال الاختصاص بقدر ٦ أشخاص و ٨ موضوعات ونتائج الاستبيان أقل إرضاءً. وذلك لأن الاختصاصات التي لا تتفق مع الموضوعات في الأمير.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatulaahi wabarakatuh.

Alhamdulillahirabbil'alamiin, penulis memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat, kasih sayang serta ridha-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam semoga selalu Allah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada seluruh keluarganya, para sahabatnya, serta kepada seluruh pengikutnya sampai akhir jaman. Aamiin.

Tesis ini dengan judul Upaya Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Negeri 5 Kota Cirebon, tentu dalam penyusunannya, penulis mendapatkan banyak bimbingan, saran, nasehat, pengarahan, dan bantuan lain dari berbagai pihak, sehingga penulis bertambah wawasan dan pengalaman. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis menghaturkan banyak terima kasih kepada :

1. Dr. H. Sumanta, M. A, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Prof. Dr. H. Jamali, M.Ag, selaku Direktur Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
3. Prof. Dr. H. Wahidin, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing I.
4. Dr. H. Ahmad Asmuni, M. A, selaku Dosen Pembimbing II.
5. Para Dosen Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

6. Hj. Kanti Rahayu, S.Pd., MM, selaku Kepala SMP Negeri 5 Kota Cirebon.
7. Rekan-rekan Guru SMP Negeri 5 Kota Cirebon.
8. Para Staf Tata Usaha SMP Negeri 5 Kota Cirebon.
9. Suami dan kedua putriku sebagai penyemangat setiap saat.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis hanya dapat memanjatkan do'a kehadiran Allah SWT, semoga amal baik bapak, ibu, dan rekan-rekan semua mendapat balasan pahala yang berlipat ganda dari Allah. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kesalahan dan kekurangan, semua ini karena keterbatasan penulis. Untuk itu dengan kerendahan hati, penulis akan menerima kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis sendiri dan juga bagi para pembaca.

Cirebon, Juli 2018
Penulis,

Sulasnurpeni
NIM. 14146110011

TRANSLITERASI ARAB - INDONESIA

Pedoman transliterasi yang digunakan adalah Sistem Transliterasi Arab-Latin berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 22 Januari 1998, tentang transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin adalah sebagai berikut :

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	-	tidak diambangkan
ب	Ba'	b	-
ت	Ta'	t	-
ث	Sa'	s	s dengan titik di atasnya
ج	Jim	j	-
ح	Ha	h	h dengan titik di bawahnya
خ	kha	kh	-
د	Dal	D	-
ذ	Zal	Z	z dengan titik di bawahnya
ر	Ra'	R	-
ز	Zai	Z	-
س	Sin	S	-
ش	Syin	sy	-
ص	sad	s	s dengan titik di bawahnya
ض	Dad	d	d dengan titik di bawahnya

ط	Ta'	t	t dengan titik di bawahnya
ظ	Za	z	z dengan titik di bawahnya
آ	'ain		(koma) terbalik
غ	gain	g	-
ف	Fa'	f	-
ق	qaf	q	-
ك	kaf	k	-
ل	lam	l	-
م	mim	m	-
ن	nun	n	-
و	wawu	w	-
ه	Ha	h	-
ء	hamzah		(apostrof) tetapi lambang ini tidak digunakan untuk hamzah di awal kata
ي	Ya'	y	-

Catatan :

Bila secara teknis ada kesulitan dalam mengikuti pedoman tersebut, dapat dipilih alternative lain, dengan catatan digunakan secara konsisten. Salah satu alternatifnya adalah seperti pedoman di bawah ini.

ARAB	LATIN	ARAB	LATIN
ا	a	ط	th
ب	b	ظ	zh
ت	t	ع	‘
ث	ts	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	<u>h</u>	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	L
ذ	dz	م	M
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	H
ش	sy	ء	‘
ص	sh	ي	y
ض	dl	-	-

Catatan :

1. â = a panjang
2. Î = i panjang
3. Û = u panjang
4. Kata sandang *alif* + *lam* (ال) baik diikuti oleh huruf *qamariyah* maupun *syamsiyah* ditulis al. Contoh : الإسلام ditulis al-Islâm. Bila diikuti huruf

syamsiyah huruf al diganti dengan huruf *syamsiyah* yang bersangkutan, seperti الرسالة ditulis *al-Risâlah*.

5. Nama orang, istilah hukum, dan nama-nama lain yang sudah dikenal di Indonesia, tidak terikat oleh pedoman ini. Contoh : Abdullah, Syariah, shalat dan zakat.
6. Konsonan rangkap yang disebabkan oleh *syaddah* ditulis rangkap, contoh : ردة ditulis *riddah*.
7. *Ta marbûthah* di akhir kata : Bila dimatikan ditulis h, seperti بدعة ditulis bidah; kecuali sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat dan zakat. Bila dihidupkan karena di rangkaian dengan kata lain ditulis t, contoh كرامة الاولياء ditulis *Karâmat al-awliyâ'*.

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
NOTA KEDINASAN	iii
PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
AL MULKHASH	viii
KATA PENGANTAR	ix
TRANSLITERASI	xi
DAFTAR ISI	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A.Latar Belakang Masalah	1
B.Rumusan Masalah	16
C.Tujuan Penelitian	16
D.Manfaat Penelitian	17
E.Kajian Teoritik	17
1. Kinerja Guru	17
a. Pengertian Kinerja Guru	17

b. Kualifikasi dan Kompetensi Guru	37
c. Peran Guru	44
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru	52
e. Indikator Kinerja Guru	53
2. Kekepalasekolahan	62
a. Pengertian Kepala Sekolah	62
b. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah	63
c. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah	69
F. Penelitian yang Relevan.....	81
G. Metode Penelitian	83
1. Pendekatan Penelitian	83
2. Subjek Penelitian	84
3. Tempat Penelitian	85
4. Teknik Pengumpulan Data	85
a. Wawancara	85
b. Observasi	86
c. Studi Dokumentasi	87
d. Instrumen Penelitian	87
e. Teknik Analisis Data	89
1) Reduksi Data	89
2) Penyajian Data	90

		
	8. Memantau	dari	CCTV 129
		
	9. Komunikasi	dan	Interaksi 129
		
BAB III	DESKRIPSI TENTANG FAKTOR PENDUKUNG		133
	DAN FAKTOR PENGHAMBAT YANG DIHADAPI		
	KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN		
	KINERJA GURU		
	1. Faktor Pendukung		133
	2. Faktor Penghambat		149
BAB IV	DESKRIPSI TENTANG SOLUSI KEPALA		155
	SEKOLAH UNTUK MENANGGULANGI KENDALA		
	YANG DIHADAPI DALAM MENINGKATKAN		
	KINERJA GURU		
	1. Mengadakan	Pendekatan	Religius 155
		
	2. Menyediakan	Dana	Talangan 156
		
	3. Mengadakan Rapat dengan Orang Tua Siswa		158
		

4. Mengadakan Kerjasama dengan Pihak Ketiga	159
.....	
BAB V PENUTUP	173
A. Kesimpulan	173
B. Saran	174
DAFTAR PUSTAKA	176
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Keputusan Penetapan Dosen Pembimbing Tesis.

Lampiran 2. Surat Pengantar Penelitian.

Lampiran 3. Surat Persetujuan Tempat Penelitian.

Lampiran 4. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian.

Lampiran 5. Pedoman Wawancara Kepala Sekolah.

Lampiran 6. Pedoman Observasi.

Lampiran 7. Pedoman Studi Dokumentasi.

Lampiran 8. Hasil Observasi.

Lampiran 9. Hasil Studi Dokumentasi.