

TESIS



**ANALISIS KRITIS TERHADAP UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA GURU SEKOLAH DASAR  
(DI GUGUS ANTASARI KORWILCAM SUMBANG)**

Oleh :

**MAULANA BAYU ISNAROFIK**

2020110049

PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN DASAR  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO  
2022

**ANALISIS KRITIS TERHADAP UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA GURU SEKOLAH DASAR  
(DI GUGUS ANTASARI KORWILCAM SUMBANG)**

TESIS

Diajukan kepada  
Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam  
Menyelesaikan Program Magister Pendidikan Dasar (M.Pd.)

Oleh  
**MAULANA BAYU ISNAROFIK**  
**NIM 2020110049**

PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN DASAR  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO  
AGUSTUS, 2022

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MAULANA BAYU ISNAROFIK

NIM : 2020110049

Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Dasar UMP

Telah menyusun tesis dengan judul :

ANALISIS KRITIS TERHADAP UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI  
GUGUS ANTASARI KORWILCAM SUMBANG

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini adalah hasil karya sendiri dan  
bukan dibuatkan orang lain atau jiplakan atau modifikasi karya orang lain.

Apabila pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi,  
termasuk pencabutan gelar Magister Pendidikan (M.Pd) yang sudah saya sandang.

Purwokerto, 15 Agustus 2022

Yang menyatakan



MAULANA BAYU ISNAROFIK

NIM. 2020110049

**HALAMAN PERSETUJUAN**

Tesis yang diajukan oleh:

Nama : Maulana Bayu Isnarofik

NIM : 2020110049

Program Studi : Magister Pendidikan Dasar Program Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Judul : Analisis Kritis Terhadap Upaya Kepala Sekolah  
Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru  
Sekolah Dasar Di Gugus Antasari Korwilcam  
Sumbang

Telah diterima dan disetujui.

Ditetapkan di : Purwokerto


Pada tanggal : 15 Agustus 2022

Mengetahui,  
Kaprodi Magister Pendidikan Dasar

Pembimbing

  
Dr. Subuh Anggoro, M.Pd.

NIDN 0601076902

  
Dr. H. Yahya Sudarya, M.Pd.

NIDN 0012125215

**HALAMAN PENGESAHAN**

Tesis dengan judul: “Analisis Kritis Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Antasari Korwilcam Sumbang” oleh Maulana Bayu Isnarofik telah berhasil dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 Agustus 2022.

**Dewan Penguji:**

1. Penguji I

**Dr. H.Y. Suyitno, M.Pd.**  
NIDN 0008095002

2. Penguji II

**Dr. Subuh Anggoro, M.Pd**  
NIDN 0601076902

3. Pembimbing

**Dr. H. Yahya Sudarya, M.Pd.**  
NIDN 0601056201

Mengetahui,

Direktur PPs Universitas Muhammadiyah Purwokerto



**Dr. Furqanul Aziez, M.Pd.**  
MP 19621106 198910 1 001

## MOTTO

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ

*“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal”.*

(QS Ali Imran - 190)

لَوْ أَنْزَلْنَا هَذَا الْقُرْآنَ عَلَى جَبَلٍ لَرَأَيْنَهُ خَشْيَةً مُتَصَدِّعًا مِّنْ خَشْيَةِ اللَّهِ وَتِلْكَ الْأَمْثَلُ نُضْرِبُهَا لِلنَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَتَفَكَّرُونَ

*Kalau sekiranya Kami turunkan Al-Quran ini kepada sebuah gunung, pasti kamu akan melihatnya tunduk terpecah belah disebabkan ketakutannya kepada Allah. Dan perumpamaan-perumpamaan itu Kami buat untuk manusia supaya mereka berfikir.*

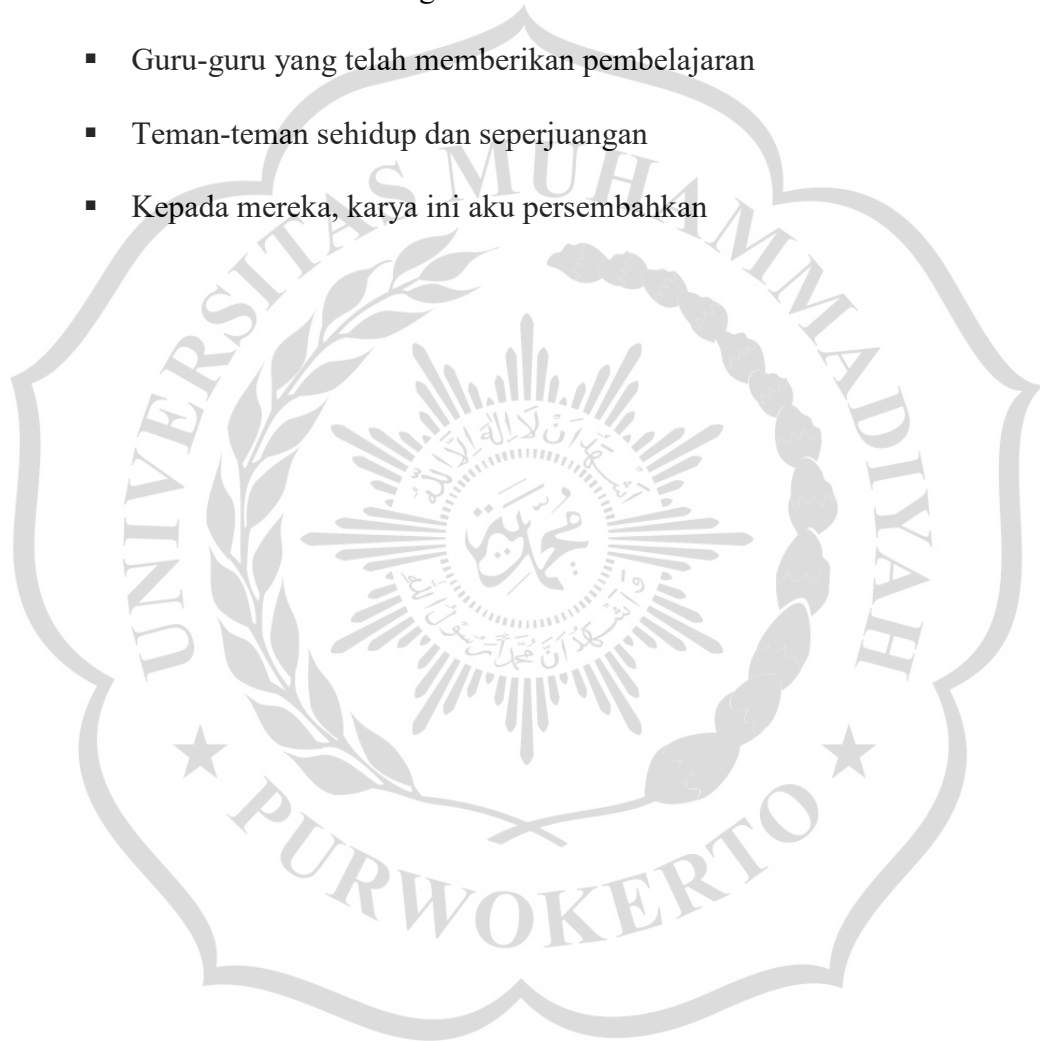
(QS Al-Hasyr 21-24)

*“Sumber daya primer pada dan diri manusia untuk pelaksanaan manajemen sosial adalah kasih sayang dan pengayoman. Hanya kalau terpaksa kemudian mungkin digunakan kekuasaan. Dan jika ada yang darurat, baru diterapkan kekuatan. Karena keikhlasan dan etos kerja lebih maksimal dalam atmosfer kasih sayang dan pengayoman, dibanding kekuasaan, apalagi kekuatan”*

(Emha Ainun Nadjib)

## PERSEMBAHAN

- Orang tua yang telah melahirkan
- Istri tercinta
- Adik-adiku dan keluarga
- Guru-guru yang telah memberikan pembelajaran
- Teman-teman sehidup dan seperjuangan
- Kepada mereka, karya ini aku persembahkan



## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim.* Izinkan Saya mengantarkan proposal penelitian ini, tentang **Analisis Kritis Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Antasari Korwilcam Sumbang**, dengan rasa syukur kepada Allah SWT.

Tesis ini disusun guna memenuhi tugas akhir Program Studi Pascasarjana Pendidikan Dasar, Magister Pendidikan, Universitas Muhammadiyah Purwokerto. Selain itu, saya juga berharap agar tesis ini dapat menambah khasanah ilmu, wawasan, kesadaran bagi pembaca, khususnya Kepala Sekolah, tentang bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru sekolah dasar di Gugus Antasari Korwilcam Sumbang.

Saya menyampaikan terima kasih kepada :

- 1) Dr. Jebul Suroso, S.Kp., Ns., M.Kep. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Purwokerto
- 2) Dr. H. Furkanul Aziez, M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Purwokerto
- 3) Dr. Subuh Anggoro, M.Pd. selaku Kepala Program Studi Pendidikan Dasar sekaligus penguji ke dua, Magister Pendidikan Dasar Universitas Muhammadiyah Purwokerto
- 4) Dr. H.Y. Suyitno, M.Pd. selaku Penguji ke satu
- 5) Dr. H.Yahya Sudarya, M.Pd. selaku Pembimbing Tesis
- 6) Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana Magister Pendidikan Dasar Universitas Muhammadiyah Purwokerto

- 7) Staf dan Karyawan Tata Usaha Pascasarjana Magister Pendidikan Dasar Universitas Muhammadiyah Purwokerto
- 8) Teman-teman Mahasiswa Pascasarjana Magister Pendidikan Dasar Universitas Muhammadiyah Purwokerto angkatan 2020
- 9) Seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini sehingga bisa diselesaikan dengan baik

Tesis ini merupakan bentuk usaha dan hasil dari pencarian, dan literatur yang dapat menunjang dan menambah materi yang dibutuhkan. Saya banyak mengalami kendala dan tidak mudah untuk memahami segala aspek yang tepat, dan ini dapat menambah pengetahuan dalam penelitian, serta mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu proses penyusunan tesis ini, dan menyadari tesis ini belum sempurna. Untuk itu, perbaikan dalam jenis apapun akan diterima demi kesempurnaan tesis ini.

Purwokerto, 15 Agustus 2022

Penulis

MAULANA BAYU ISNAROFIK

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN  
PUBLIKASI KARYA ILMIAH**

Sebagai civitas akademik Universitas Muhammadiyah Purwokerto dan untuk kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Maulana Bayu Isnarofik  
NIM : 2020110049  
Program Studi : Magister Pendidikan Dasar  
Fakultas : Pascasarjana  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
Jenis Karya : Tesis

Menyetujui untuk memberikan Hak Bebas Royalti Non Ekklusif (*Non Exklusife Royalti Fee Right*) Kepada Universitas Muhammadiyah Purwokerto atas karya ilmiah saya yang berjudul “Analisis Kritis Terhadap Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Eefektivitas Kinerja Guru Sekolah Dasar di Gugus Antasari Korwilcam Sumbang”

Dengan Hak Bebas Royalti Non Ekklusif (*Non Exklusife Royalti Fee Right*) ini, Universitas Muhammadiyah Purwokerto berhak menyimpan, mengalihmedia/mengalihformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan seperlunya.

Dibuat di : Purwokerto  
Tanggal : 15 Agustus 2022



Yang menyatakan

**MAULANA BAYU ISNAROFIK**  
NIM 2020110049

# **ANALISIS KRITIS TERHADAP UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA GURU SEKOLAH DASAR (DI GUGUS ANTASARI KORWILCAM SUMBANG)**

Oleh : Maulana Bayu Isnarofik  
NIM : 2020110049

## **ABSTRAK**

Kepala sekolah berkaitan dengan kapabilitas individu pemimpin dalam mensugesti, memotivasi, mengajak, membina, menggerakkan individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam upaya mewujudkan goals yang telah ditetapkan. Karena tanda salah satu faktor penentu, tinggi rendahnya mutu pendidikan dan kinerja guru di sekolah ialah kepemimpinan kepala sekolah. Hal itu dapat dimengerti karena kepemimpinan bukan hanya mengambil inisiatif, melainkan bermakna pula kemampuan manajerial, yaitu kemampuan mengatur dan menempatkan sesuatu sesuai dengan tempatnya. tetapi untuk pengalaman, salah satu hal yang perlu dilakukan adalah mengarahkan, merencanakan, mengatur, menggerakkan dan mendisiplinkan guru agar berkinerja baik dalam pelepasan kinerja guru. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dengan tujuan untuk menganalisis upaya kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru Sekolah dasar. Dalam tingkat pemahaman pengelolaan guru yang dilaksanakan kepala sekolah sudah sangat bisa menjadi landasan untuk berperan dalam tingkat dan efektivitas dan bisa memahami potensi guru yang ada di sekolah yaitu sesuai dengan kemampuan dan penempatan mereka berdasarkan potensi masing-masing. serta selalu menyadari akan kekurangan yang ada pada dirinya, meningkatkan atas kekurangan tersebut sebagai usaha untuk meningkatkan kearah yang lebih baik. Serta membangun visi sekolahnya dengan melibatkan semua pihak yang punya kepentingan Dalam kaitannya pembelajaran, guru diberi peluang untuk terus berinovasi hal ini menjadikan kualitas belajar menjadi tidak satu arah dan anak didik akan semangat dalam belajar. Kepala Sekolah membangun etos kerja dan tanggung jawab, memberikan bimbingan dengan cara mengawasi dan memberi Motivasi dan profesionalisme yang tepat untuk memungkinkan guru kepuasan sebagai pendidik. Hal ini memberikan arah bahwa kepala sekolah mampu meningkatkan efektifitas kinerja guru.

Kata Kunci : Kepemimpinan, efektivitas, Kualitatif,

**CRITICAL ANALYSIS OF THE EFFORT OF SCHOOL PRINCIPLES IN  
INCREASING THE PERFORMANCE EFFECTIVENESS OF  
ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS  
(IN THE ANTASARI CLUSTER, KORWILCAM SUMBANG)**

By : Maulana Bayu Isnarofik  
NIM : 2020110049

**ABSTRACT**

The principal is related to the individual capabilities of the leader in suggesting, motivating, inviting, fostering, moving individuals or groups to do something in an effort to realize the goals that have been set. Because the sign of one of the determining factors, the high and low quality of education and teacher performance in schools is the leadership of the principal. This is understandable because leadership does not only take the initiative, but also means managerial ability, namely the ability to organize and put things in their place. but for experience, one of the things that needs to be done is to direct, plan, organize, mobilize and discipline teachers to perform well in the discharge of teacher performance. This study uses a qualitative method, with the aim of analyzing the principal's efforts to improve the effectiveness of the performance of elementary school teachers. In the level of understanding of teacher management carried out by school principals, it can really become the basis for playing a role in level and effectiveness and being able to understand the potential of teachers in schools, namely in accordance with their abilities and placement based on their respective potentials. and always aware of the shortcomings that exist in him, improve on these shortcomings in an effort to improve towards a better. As well as building the school's vision by involving all parties who have an interest. In terms of learning, teachers are given the opportunity to continue to innovate, this makes learning quality not one-way and students will be enthusiastic in learning. The principal builds a work ethic and responsibility, provides guidance by supervising and gives the right motivation and professionalism to enable teachers to be satisfied as educators. This provides a direction that the principal is able to improve the effectiveness of teacher performance.

Keywords: Leadership, effectiveness, qualitative

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
HALAMAN PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	x
ABSTRAK .....	xi
ABSTRACT .....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	8
C. Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan Penelitian.....	8
E. Manfaat Penelitian.....	9

<b>BAB II KAJIAN TEORITIK</b> .....	10
A. Deskripsi Konseptual .....	10
1. Gaya Kepemimpinan .....	10
2. Pengertian Kepemimpinan.....	12
3. Kepala Sekolah.....	22
4. Kepemimpinan Partisipatif .....	26
5. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	30
6. Hakikat Pendidik/Guru.....	34
7. Kinerja Guru .....	45
B. Penelitian Relevan .....	49
C. Kerangka Pikir .....	49
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	52
A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	52
B. Metode Penelitian.....	52
C. Disain Penelitian .....	55
D. Sumber Data Penelitian.....	58
E. Teknik Pengumpulan Data.....	59
F. Analisis Data .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	63
A. Deskripsi Data .....	63
B. Pembahasan hasil Penelitian .....	64

<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>96</b>
A. Simpulan .....	96
B. Saran .....	99
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>110</b>
Lampiran 1 Instrumen Panduan Wawancara .....	112
Lampiran 2 Data Hasil Wawancara .....	118
Lampiran 3 Deskripsi Hasil Wawancara.....	179
Lampiran 4 Dokumentasi.....	194
Lampiran 5 Surat-surat Perijinan .....	204
Surat Keterangan Bebas Plagiasi .....	208
Bukti Originality Report Dari Turnitin .....	209
<b>RIWAYAT HIDUP PENELITI.....</b>	<b>210</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar A.1 Persetujuan sebagai Partisipan

Gambar A.2 Proses wawancara kepala sekolah

Gambar A.3 Persetujuan sebagai Partisipan

Gambar A.4 Proses wawancara guru

Gambar A.5 Persetujuan sebagai Partisipan

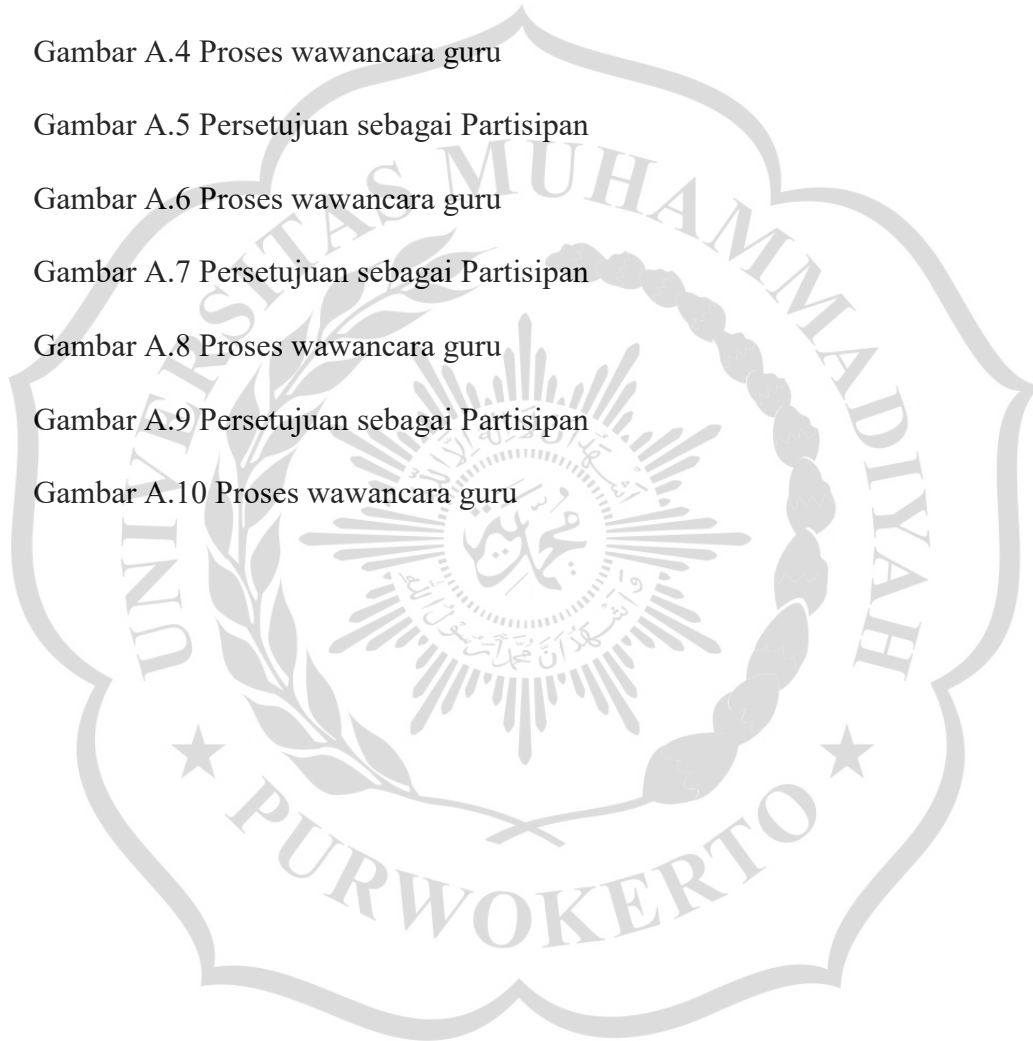
Gambar A.6 Proses wawancara guru

Gambar A.7 Persetujuan sebagai Partisipan

Gambar A.8 Proses wawancara guru

Gambar A.9 Persetujuan sebagai Partisipan

Gambar A.10 Proses wawancara guru



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Instrumen Panduan Wawancara

Lampiran 2 Data Hasil Wawancara

Lampiran 3 Deskripsi Hasil Wawancara

Lampiran 4 Dokumentasi

Lampiran 5 Surat-surat Perijinan

