

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI SMA
MUHAMMADIYAH 3 JEMBER**

TESIS

Diajukan kepada

Program Studi Magister Manajemen Pendidikan

Universitas Muhammadiyah Surakarta

Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister dan Ilmu
Manajemen Pendidikan



DISUSUN OLEH:

NAMA : YAUMUL AFIFAH

NIM : Q100110068

PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PENDIDIKAN

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2016**

NOTA PEMBIMBING

Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

Pembimbing I

Subyek : Tesis dari Yaumul Afifah

Ditujukan untuk : Direktur Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Setelah membaca dan memberikan saran pada tesis atas nama:

Nama : Yaumul Afifah

NIM : Q100110068

Program Studi : Manajemen Pendidikan

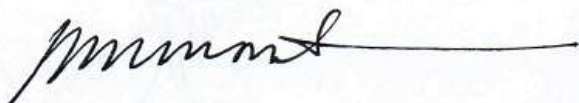
Judul : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan
Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember

Tesis ini telah disetujui untuk diujikan di depan dewan penguji Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Surakarta, Juni 2015

Pembimbing I,



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

NIK.

NOTA PEMBIMBING

Prof. Dr. Endang Fauziati

Pembimbing II

Subyek : Tesis dari Yaumul Afifah

Ditujukan untuk : Direktur Universitas Muhammadiyah Surakarta

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Setelah membaca dan memberikan saran pada tesis atas nama:

Nama : Yaumul Afifah

NIM : Q100110068

Program Studi : Manajemen Pendidikan

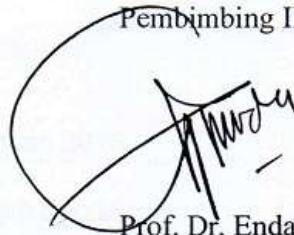
Judul : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan
Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember

Tesis ini telah disetujui untuk diujikan di depan dewan penguji Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Surakarta, Juni 2015

Pembimbing II,



Prof. Dr. Endang Fauziati

NIK.

TESIS BERJUDUL
**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI GURU DI SMA MUHAMMADIYAH 3 JEMBER**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

YAUMUL AFIFAH

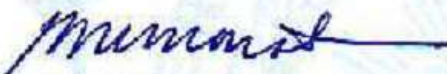
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji

pada tanggal 7 Januari 2016

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing Utama



Prof. Dr. Bambang Sumardjoko

Anggota Dewan Penguji Lain



Prof. Dr. Markhamah

Pembimbing Pendamping I



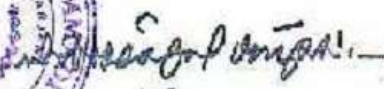
Prof. Dr. Endang Fauziati

Pembimbing Pendamping II

Surakarta, 23 Januari 2016



Universitas Muhammadiyah Surakarta
Program Pascasarjana
Direktur



Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H., M.Hum.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yaumul Afifah

NIM : Q 100110068

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan
Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa tesis ini adalah murni dari pekerjaan saya, kecuali beberapa kutipan, ringkasan dan segala sesuatunya yang menjelaskan sumber dari kepenulisan tesis, dan jika suatu saat nanti tesis saya terbukti melakukan tidak plagiatisme, maka saya bersedia jika gelar dan ijazah yang telah diberikan pada saya dicabut.

Surakarta, Juni 2015

Pembuat Pernyataan,



Yaumul Afifah

MOTTO

- “Allah meninggikan beberapa derajat orang-orang yang beriman di antara kalian dan yang berpengetahuan “
(Q.S Al Mujadalah :11)
- “Cara terbaik untuk meramal masa depan adalah dengan menciptakannya”
(Peter Drucker)

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Orang Tua dan Mertua yang saya hormati
2. Niatha dan Nagata yang saya cintai

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh.

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Illahi Robbi yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulisan tesis yang berjudul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember* telah dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tersusun atas partisipasi dan dukungan dari banyak pihak baik secara material, immaterial dan spiritual selama proses penelitian berlangsung hingga tahap akhir penyelesaian penulisan tesis ini. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu yaitu:

1. Prof. Dr. Bambang Setiaji, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan di kampus Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H, M.Hum, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan jurusan manajemen pendidikan di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Prof. Dr. Sutama, M.Pd, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Muhammadiyah Surakarta yang telah memberikan kesempatan

kepada penulis untuk melaksanakan penelitian sebagai bagian dari tugas akhir perkuliahan.

4. Prof. Dr. Bambang Sumardjoko, selaku pembimbing I dalam penyusunan tesis ini. Terima kasih atas kesabarannya dalam membimbing saya sehingga penyusunan tesis ini dapat berjalan hingga akhir.
5. Prof. Dr. Endang Fauziati, selaku pembimbing II dalam penyusunan tesis ini. Saya ucapkan terima kasih atas kesabaran dan bimbingannya sehingga penyusunan tesis ini dapat berjalan dengan maksimal.
6. Orang tuaku di Jember dan di Sragen, terima kasih atas dukungannya sehingga saya dapat menyelesaikan pendidikan Magister jurusan Manajemen Pendidikan di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
7. Suamiku Niatha dan anakku Nagata yang tercinta, penyusunan tesis ini adalah perjuangan kita bersama, terima kasih atas segala proses yang telah kita lalui selama ini.
8. Kawan-kawan seperjuangan di Jurusan Manajemen Pendidikan tahun angkatan 2011 dan Bapak Ibu guru di SD Muhammadiyah Kebumen, terima kasih atas bantuan dan dukungannya selama ini.
9. Bapak Zaenal Mahfud, S.Pd. M.Si, selaku kepala sekolah SMA Muhammadiyah 3 Jember dan dewan guru beserta seluruh struktural sekolah, terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan kerjasamanya dalam menjalankan penelitian sehingga penyusunan tesis ini dapat selesai sesuai harapan.

dan berbagai pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Dalam penyusunan tesis ini tidak sedikit hambatan yang dihadapi, namun penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan tesis ini berkat bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga kendala-kendala yang penulis hadapi teratasi.

Harapan saya semoga tesis ini membantu menambah referensi maupun acuan bagi pembacanya. Kritik dan saran dari berbagai pihak sangat diharapkan sehingga ke depan penyusunan tesis bidang manajemen pendidikan semakin sempurna. Akhirul kalam.

Wassalamualaikum Warohmatullahi Wabarokatuh

Surakarta, 2 Juli 2015

Hormat Saya,

Yaumul Afifah

Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember

Yaumul Afifah, Bambang Sumardjoko, Endang Fauziati
Magister Administrasi Pendidikan SPs UMS
Yaumul_chip@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini mengupas permasalahan tentang bagaimana pengelolaan kepala sekolah dalam merencanakan, mengorganisasikan, mengaktualisasikan, dan mengontrol kinerja guru sehingga kecakapan kompetensi yang dimiliki guru (khususnya kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional) lebih berkembang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh deskripsi tentang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan atau pengontrolan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mendeskripsikan bentuk pengelolaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru.

Hasil dari penelitian ini bahwa perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru meliputi 1) program penyusunan perangkat dan pengelolaan PBM, 2) penempatan guru pada kelas yang sesuai dengan kecakapannya, 3) pelatihan TIK dan *peerteaching* serta 4) rekrutmen dan pendampingan guru baru. Pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru meliputi 1) pengelolaan angket kepuasan pelanggan, 2) pengelolaan pelaksanaan diklat dan supervisi serta 3) pengelolaan pengembangan SDM. Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru meliputi 1) kerjasama kepala sekolah dengan *stakeholder*, 2) penanganan masalah belajar siswa, 3) mendukung guru dalam studi pengembangan profesi. Adapun pengawasan kepala sekolah meliputi 1) pengawasan kegiatan guru dan siswa, 2) pengawasan kinerja guru, 3) monitoring diklat dan *peerteaching* serta 4) monitoring izin studi guru.

Kata kunci: manajemen pendidikan, kepala sekolah, kompetensi guru

Yaumul Afifah, Bambang Sumardjoko, Endang Fauziati
Magister Administrasi Pendidikan SPs UMS
Yaumul_chip@yahoo.com

Abstract

This research shows the problem about the management of school principal in planning, organizing, actuating and controlling the teachers' performance so that their competences (especially pedagogical and professional competence) more to developed. The purpose of this research is getting the description about planning, organizing, actuating and controlling by the principal to improve the teachers' competences at Muhammadiyah Senior High School 3 Jember. This research use qualitative method by describing the model of principal's management in improving pedagogical and professional competences of the teachers. The result of this research reveals that the principal's planning in improving teachers' competences consist of 1) the arrangement of component and management in Teaching and Learning program 2) the teachers' placement to the appropriate classes based on their capabilities. 3) the Computer Information Technology training and Peer teaching, and also 4) recruitment and counseling to the new teachers. The Principal's organizing in improving teachers' competence consist of 1) the management of customers satisfaction questionnaire 2) the management of training and supervision application 3) the management of Human resource development. The Principal's applications in improving teachers' competences consist of 1) the principal's cooperation with stakeholders, 2) the management of students learning problems 3) supporting the teachers in professional development study. About the Principal's supervisions, they consist of 1) the supervision of teachers and students activities 2) the supervision of teachers' performances 3) the monitoring of training and peer teaching, and 4) the monitoring of teachers' study permission.

Key words: education management, principal, teachers' competences

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL.....	i
NOTA PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	v
MOTTO.....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
ABSTRACT	xi
ABSTRAK.....	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Profil Singkat SMA Muhammadiyah 3 Jember	6
C. Rumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	11
F. Definisi Operasional	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Penelitian Terdahulu	13

	B. Landasan Teori	21
	1. Manajemen	21
	2. Pendidikan	30
	3. Manajemen Pendidikan	33
	4. Manajemen Kepala Sekolah	36
	5. Kompetensi Guru	51
BAB III	METODE PENELITIAN	69
	A. Jenis dan Desain Penelitian.....	69
	B. Subyek dan Obyek Penelitian.....	70
	C. Lokasi Penelitian	71
	D. Data dan Sumber Data	71
	E. Teknik Pengumpulan Data	74
	F. Teknik Analisis Data	76
	G. Keabsahan Data	78
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	81
	A. Deskripsi Data	81
	1. Perencanaan (<i>planning</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	81
	2. Pengorganisasian (<i>organizing</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru.....	90

3.	Pelaksanaan (<i>actuating</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru.....	96
4.	Pengawasan (<i>controlling</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	101
B.	Pembahasan	106
1.	Perencanaan (<i>planning</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	106
2.	Pengorganisasian (<i>organizing</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	112
3.	Pelaksanaan (<i>actuating</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	116
4.	Pengawasan (<i>controlling</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru	119
C.	Teori yang Ditawrkan dalam Penelitian.....	124
BAB V	PENUTUP	125
A.	Kesimpulan	125

B. Rekomendasi	126
C. Saran-Saran	128
DAFTAR PUSTAKA	131
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	136

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1

- A. Dokumentasi aktivitas kepala sekolah dengan siswa
- B. Dokumentasi metode tutorial teman sebaya (*peerteaching*)
- C. Dokumentasi diklat internal guru
- D. Dokumentasi pertemuan dengan orang tua wali

Lampiran 2

- A. Hasil jawaban wawancara dengan Pak Mahfud (5 Januari 2014)
- B. Hasil jawaban wawancara dengan Pak Mahfud (12 Januari 2015)

Lampiran 3

- A. Pedoman Manajemen Mutu ISO 9001: 2008 SMA Muhammadiyah 3 Jember