

**EFEKTIFITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH
MENENGAH ATAS (SMA) NEGERI I PANAI TENGAH**

TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan pada Program Studi Manajemen
Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana
Universitas Labuhanbatu*



Oleh:

MAULIN ELISABET LAURANCE HUTAPEA

NPM : 2414100039 / MP

KONSENTRASI : KEPEMIMPINAN SATUAN PENDIDIK

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM MAGISTER
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LABUHANBATU
RANTAUPRAPAT
2026**

**EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SEKOLAH
MENENGAH ATAS (SMA) NEGERI I PANAI TENGAH**

Oleh:

MAULIN ELISABET LAURANCE HUTAPEA

NPM : 2414100039 / MP

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan pada Program Studi Manajemen
Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu*

© MAULIN ELISABET LAURANCE HUTAPEA
Universitas Labuhanbatu
2026

Hak Cipta dilindungi undang-undang. Tesis ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian, dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa ijin dari penulis.

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : **Maulin Elisabet Laurance Hutapea**
NPM : **2414100039**
Judul : **EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA)
NEGERI I PANAI TENGAH**

Program Studi : **Manajemen Pendidikan**
Konsentrasi : **Kepemimpinan Satuan Pendidik**

Rantauprapat, 23 April 2026

Tesis ini disetujui oleh

Pembimbing I



Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I
NIDN: 0130068102

Pembimbing II



Dr. Muhammad Ardansyah, M.Pd
NIDN: 0108057603

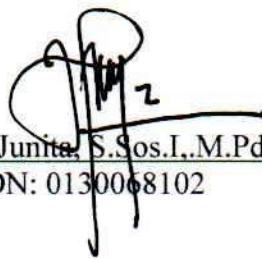
Mengetahui



Direktur

Dr. Zainal Abidin Pakpahan, S.H., M.H.
NIDN.0108088803

Ketua Program Studi



Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I
NIDN: 0130068102

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : **Maulin Elisabet Laurance Hutapea**
NPM : **2414100039**
Judul : **EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA
GURU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA)
NEGERI I PANAI TENGAH**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan**
Konsentrasi : **Kepemimpinan Satuan Pendidik**

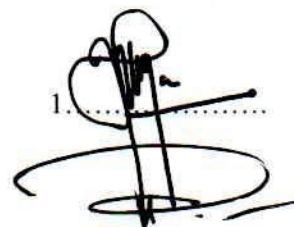
Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji dan dinyatakan
lulus dalam ujian tesis dan berhak menyandang gelar
Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd.)

pada tanggal 23 April 2026

PENGUJI

1. Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I.

Ketua
Penguji

1.


2. Dr. Muhammad Ardansyah, M.Pd.

Anggota
Penguji

2.

3. Assoc.Prof.Dr Iwan Purnama, S.Kom., M.Kom.

Anggota
Penguji

3.


4. Assoc.Prof. Dr. Sakinah Ubudiyah Siregar,
S.Pd.I., M.Pd

Anggota
Penguji

4.


Direktur
Mengetahui

Dr. Zainal Abidin Pakpahan S.H., M.H.
NIDN.0108088803

Ketua Program Studi

Dr. Junita, S.Sos.I., M.Pd., M.Kom.I.
NIDN: 0114038801

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Maulin Elisabet Laurance Hutapea
NPM	: 2414100039
Tempat/ Tanggal Lahir	: Rantauprapat, 30 juli 1983
Program Studi	: Manajemen Pendidikan
Alamat	: Jl. Aek Tapa B, Perum Griya Mutiara No 24
No.Hp	: 08126359492
Judul Tesis	: Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri I Panai Tengah

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis saya ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik, baik di Universitas Labuhanbatu atau di Perguruan Tinggi lain.
2. Tesis saya ini adalah murni gagasan, rumusan, penelitian dan pemikiran saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain kecuali arahan dari pembimbing.
3. Dalam tesis saya ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebut nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Apabila salah satu poin di atas saya langgar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena tesis saya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan peraturan, undang-undang dan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dalam keadaan sadar dan agar dapat dipergunakan seperlunya.

Rantauprapat, 23 April 2026

Yang Menyatakan



(Maulin Elisabet Laurance Hutapea)

ABSTRACT

This study aims to describe teachers' performance based on the Teacher Performance Assessment (PKG) indicators, analyze the effectiveness of the principal's leadership in improving teachers' performance through instructional leadership practices, and identify the supporting and inhibiting factors at SMA Negeri 1 Panai Tengah. This research employed a qualitative approach with a descriptive method. The research subjects consisted of the principal, vice principals, and teachers selected through purposive sampling. Data were collected through interviews, observations, and documentation. Data analysis used an interactive model involving data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The results of the study indicate that teachers' performance based on PKG indicators is in the good category, but has not yet reached the very good category. Teachers have been able to carry out lesson planning, implementation, and evaluation; however, improvements are still needed in instructional innovation, the use of technology, and continuous professional development. The effectiveness of the principal's leadership in improving teachers' performance through instructional leadership practices is categorized as moderately effective. This is reflected in the implementation of academic supervision and teacher coaching, the provision of motivation and work culture development, as well as the management of instructional programs, although these have not been fully optimal. Academic supervision has not been conducted systematically, the culture of reflection and innovation has not been fully developed, and the evaluation of learning programs is not yet data-driven. The supporting factors include open communication, harmonious working relationships, teacher collaboration, and participatory leadership. Meanwhile, the inhibiting factors include the high administrative workload of the principal, low intrinsic motivation of some teachers, and the lack of a structured, data-based evaluation system.

Keywords: *Instructional leadership, Teacher performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kinerja guru berdasarkan indikator Penilaian Kinerja Guru (PKG), menganalisis efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui praktik kepemimpinan instruksional, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya di SMA Negeri 1 Panai Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta uji keabsahan data dilakukan melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja guru berdasarkan indikator PKG berada pada kategori baik, namun belum mencapai kategori sangat baik. Guru telah mampu melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, tetapi masih perlu peningkatan dalam inovasi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan profesional berkelanjutan. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru melalui praktik kepemimpinan instruksional berada pada kategori cukup efektif. Hal ini terlihat dari pelaksanaan supervisi akademik dan pembinaan guru, pemberian motivasi serta pembentukan budaya kerja, serta pengelolaan program pembelajaran yang telah berjalan, namun belum optimal. Supervisi akademik belum dilakukan secara sistematis, budaya refleksi dan inovasi belum berkembang secara maksimal, serta evaluasi pembelajaran belum berbasis data yang terstruktur. Faktor pendukung efektivitas kepemimpinan kepala sekolah meliputi komunikasi yang terbuka, hubungan kerja yang harmonis, kerja sama antar guru, serta kepemimpinan yang partisipatif. Sementara itu, faktor penghambat meliputi tingginya beban administratif kepala sekolah, rendahnya motivasi internal sebagian guru, serta belum optimalnya sistem evaluasi pembelajaran.

Kata kunci: Kepemimpinan instruksional, Kinerja guru.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmatNya sehingga penulis dalam keadaan sehat dan atas berkat dan karuniaNya dapat melaksanakan pekerjaan dan tugas sehari-hari dalam menyusun tesis yang berjudul: *“Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri I Panai Tengah”*.

Penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Assoc. Prof Ade Parlaungan Nasutioan, SE,.M.Si,.Ph.D sebagai Rektor Universitas Labuhanbatu.
2. Bapak Dr. Zainal Abidin Pakpahan, S.H,. M.H, sebagai Direktur Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
3. Ibu Dr. Junita, S.Sos.I,.M.Pd,.M.Kom.I, sebagai Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu, sekaligus sebagai pembimbing yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
4. Bapak Dr. Muhammad Ardansyah, S.Pd,. M.Pd sebagai pembimbing yang telah meluangkan waktu membimbing dan memberikan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
5. Ibu Assoc. Prof. Dr. Sakinah Ubudiyah Siregar, S.Pd.I., M.Si sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
6. Bapak Prof. Dr. Iwan Purnama, S.Kom,.M.Kom sebagai penguji yang telah memberikan saran dan masukan-masukan untuk melengkapi penulisan tesis ini.
7. Bapak Ibu Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan yang telah memberikan pengalaman dan ilmu yang bermanfaat saat perkuliahan di Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
8. Bapak/Ibu Staf Administrasi di Program Pascasarjana dan lingkungan Universitas Labuhanbatu.
9. Bapak Kepala Sekolah SMA Negeri I Panai Tengah, Zuhairi, ST yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian pada sekolah yang dipimpinnya.
10. Teman-teman dan Sahabat seperjuangan angkatan ke-1 Tahun 2024 Program Studi Manajemen Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
11. Teristimewa Ayah/Bunda Orang tua (*M.H Hutapea/R.D Br Hutabarat*) beserta seluruh keluarga besar Lubis dan Hutapea atas doa dan dukungannya.

12. Terkhusus buat orang yang tersayang Suami terkasih Bapak Cennorton Lubis SH yang telah mendukung dengan materi dan doa penuh cinta dan kasih sayang sehingga penulis dapat menyelesaikan Pendidikan Magister di Program Pascasarjana Universitas Labuhanbatu.
13. Teristimewa buat seluruh keluarga besar SMKN I Rantau Utara atas doa dan dorongan semangat, serta para sahabat yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Penulis menyadari bahwasanya penulisan tesis ini masih memiliki kekurangan untuk sebuah kata sempurna, untuk itu penulis berterima kasih untuk masukan dan saran yang dapat membantu penulis melengkapi isi dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis berikutnya dan khususnya di lembaga satuan pendidikan.

Rantauprapat, April 2026
Penulis



Maulin Elisabet Laurance Hutapea
NPM. 2414100039

DAFTAR ISI

	Hal
KATA PENGANTAR.....	i
ABSTRAK	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Masalah	9
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA BERPIKIR.....	12
2.1 Kerangka Teori	12
2.1.1 Kinerja Guru.....	12
2.1.2 Indikator Kinerja Guru	23
2.1.3 Kepemimpinan yang Efektif	26
2.1.4 Kepemimpinan Kepala Sekolah	32
2.1.5 Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran.....	39
2.1.6 Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif	42
2.1.7 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah	50
2.1.8 Manajemen Efektivitas Sekolah.....	51
2.1.9 Indikator Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah	54
2.2 Penelitian yang Relevan.....	56
2.3 Kerangka Konseptual.....	62
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	63
3.1 Pendekatan Penelitian	63
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	67
3.3 Subyek dan Obyek Penelitian	68
3.4 Sumber Data Penelitian.....	69
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	71

3.6. Keabsahan Data	73
3.7 Teknik Analisis Data.....	75
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	78
4.1 Gambaran Umum Penelitian.....	78
4.1.2 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	78
4.1.3 Gambaran Umum Subjek Penelitian	80
4.2. Hasil Penelitian	82
4.2.1. Kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah	82
4.2.2. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	98
4.2.3. Faktor pendukung dan penghambat	112
4.3. Pembahasan Penelitian	119
4.3.1. Kinerja guru di SMA Negeri 1 Panai Tengah	119
4.3.2. Efektivitas kepemimpinan kepala sekolah	122
4.3.3. Faktor pendukung dan penghambat	125
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	129
5.1 Kesimpulan Penelitian	129
5.2. Saran Penelitian	130
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	141