

**REFLEKSI KEPERCAYAAN KEPALA SEKOLAH: STUDI NARRATIVE  
INQUIRY DALAM KONTEKS KEPEMIMPINAN**



**PASCASARJANA MANAJEMEN PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**2022**


**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK YUDISIUM MAGISTER**

Pembimbing I

Pembimbing II

  
Dr. Masduki Ahmad, S.H., MM

Tanggal : 22 Agustus 2022

  
Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd

Tanggal : 22 Agustus 2022

Nama

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus.

(Ketua)<sup>1</sup>

  
.....

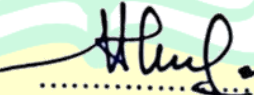
(Tanda tangan)

  
.....

(Tanggal)

Dr. Matin, M.Pd.

(Sekretaris)<sup>2</sup>

  
.....

(Tanda tangan)

  
.....

(Tanggal)

Nama : Hera Nuraini

NIM : 9910818015






Tanggal Lulus :

Angkatan : 2018/2019

1. Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

2. Sekretaris Program Magister Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

## BUKTI PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TESIS

No.	Nama	TandaTangan	Tanggal
1.	Dr. Matin, M.Pd. (Koordinator Magister Manajemen Pendidikan)		23 Agustus 2022
2.	Dr. Masduki Ahmad, S.H., MM (Pembimbing I)		22/8/22
3.	Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd (Pembimbing II)		22 Agustus 2022
4.	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. (Penguji)		22 Agustus 2022
5.	Dr. Heru Santosa, M.Pd. (Penguji)		21 Agustus 2022






Nama : Hera Nuraini

NIM : 9910818015

Angkatan : 2018/2019

Judul Tesis : Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks Kepemimpinan

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN  
SETELAH UJIAN TESIS**

No.	Nama	Saran Perbaiki	Letak Tindak Perbaikan	Paraf (ACC)
1.	Dr. Matin, M.Pd. (Koordinator Magister Manajemen Pendidikan)	Rekomendasi penelitian.	Hal. 84	
2.	Dr. Masduki Ahmad, S.H., MM (Pembimbing I)	Kesimpulan menjawab pertanyaan penelitian	Hal. 83 Hal. 7	
3.	Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd (Pembimbing II)	Ikuti arahan dan saran-saran dari penguji.	Hal. 83 Hal. 84 Hal. 7	
4.	Prof. Dr. R. Madhakomala, M.Pd. (Penguji)	Arti kata 'penting' dalam tujuan penelitian harus berwujud.	Hal. 7	
5.	Dr. Heru Santosa, M.Pd. (Penguji)	Tujuan penelitian sesuaikan dengan kesimpulan.	Hal. 83 Hal. 7	

Judul: Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks Kepemimpinan

Nama : Hera Nuraini  
NIM : 9910818015  
Angkatan : 2018/2019



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Hera Nuraini  
NIM : 9910818015  
Fakultas/Prodi : S2 Manajemen Pendidikan  
Alamat email : heranuraini1@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi     Tesis     Disertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :  
Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks  
Kepemimpinan

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta

Penulis

( Hera Nuraini )

# REFLEKSI KEPERCAYAAN KEPALA SEKOLAH: STUDI *NARRATIVE INQUIRY* DALAM KONTEKS KEPEMIMPINAN

HERA NURAINI

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menggambarkan situasi proses kepemimpinan di sekolah yang berlandaskan kepercayaan. Melalui penelitian ini, terungkap refleksi kepala sekolah dan wakil kepala sekolah mengenai kepercayaan dalam konteks kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan metode *narrative inquiry* untuk memudahkan dalam menjabarkan hasil penelitian dalam bentuk narasi, sehingga pembaca dapat lebih mudah memahami hasil penelitian lewat sebuah cerita. Pengumpulan data melalui wawancara akan terungkap rasa percaya, harapan dan kecewa antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Analisis dilakukan melalui kegiatan *restorying* (menceritakan kembali) pengalaman, *coding for themes* (kodifikasi), penyeleksian transkrip dari catatan lapangan (*field notes*) yang dituliskan ke dalam kata kunci (*field text*). Setelah itu, kata-kata kunci tersebut disusun kembali ke dalam kutipan yang merinci situasi kepemimpinan (*interim research text*). Pada akhirnya, peneliti membuat narasi supaya terbentuk relasi dengan pembaca (*research texts*). Kepercayaan seperti bayangan yang kabur. Jika sebuah benda diterangi oleh satu cahaya, maka menghasilkan satu bayangan yang jelas. Namun, jika satu benda tersebut diterangi oleh sekian cahaya, maka akan menghasilkan sekian bayangan juga. Artinya, seberapa banyak dan jelasnya bayangan, tergantung dari cahaya (kepercayaan) yang diberikan.

Kata kunci: refleksi, kepercayaan, kepemimpinan, *narrative inquiry*

# **TRUST REFLECTION OF PRINCIPAL: NARRATIVE INQUIRY STUDY ON LEADERSHIP**

**HERA NURAINI**

## **ABSTRACT**

*This study aims to explain the situation of the leadership process in schools based on trust. Through this study, it is revealed to the reflection of principals and vice principal in respecting to trust leadership. This study uses the narrative inquiry method to simplify to describe results in narrative, so it can be easier to understand the results through a story. Collecting data used interview will reveal the trust, hope and disappointment between the principal and the vice principal. Analysis was carried out through restorying, coding for themes, selecting transcripts from field notes written into keywords (field text). Then, the keywords were rearranged into quotations detailing the leadership situation (interim research text). In the end, the researcher makes a narration in order to form a relationship with the reader (research texts). Trust is like a fleeing shadow. If an object is illuminated by a single light, it produces a clear image. However, if one object is illuminated by so many lights, it will produce so many shadows. That is, how much and clear the shadow, depending on the light (trust) given.*

*Keywords: reflection, trust, leadership, narrative inquiry*

## RINGKASAN

Dalam sebuah organisasi, terdapat beberapa peran. Ada yang menjadi seorang pemimpin (*leader*) dan tentu juga ada yang dipimpin (*subordinate*). Seorang pemimpin hadir di tengah-tengah sekumpulan orang yang memiliki tujuan, keinginan, harapan, dan impian yang sama. Kehadiran pemimpin dimaksudkan agar setiap pergerakan orang-orang di dalam kelompok menjadi lebih fokus dan terarah sehingga tujuan dapat tercapai. Kehadiran pemimpin pun tidak hadir begitu saja.

Sebuah sekolah memiliki tujuan untuk menciptakan kehidupan bagi peserta didik. Semua elemen diharapkan dapat bekerja sama agar tercapainya tujuan tersebut. Dalam hal ini, seorang kepala sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin untuk bersama-sama mewujudkannya. Sementara itu, peserta didik hingga guru adalah orang yang dipimpin seorang kepala sekolah. Luasnya cakupan tanggung jawab seorang kepala sekolah, maka dibentuk beberapa staf bidang. Fungsinya adalah untuk membantu kepala sekolah mewujudkan tujuan bersama. Namun, fakta di lapangan tidak mengatakan demikian.

Seorang kepala sekolah kerap kali kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Demikian juga dengan staf dan guru yang terkadang timbul rasa curiga terhadap kepala sekolah. Penggunaan fasilitas sekolah, pemilihan staf dan pembina, maupun pendelegasian guru sering kali sebagai pemicu timbulnya konflik. Salah satu penyebab timbulnya konflik tersebut adalah kurang bersinerginya antara kepala sekolah dan orang yang dipimpinnya. Sangat mudah ditemukannya kondisi di mana kepala sekolah mengerjakan sendiri pekerjaan sekolah. Di sisi lain, guru pun sering mengerjakan tugasnya tanpa koordinasi dengan kepala sekolah. Hilangnya rasa saling percaya menjadi penyebab utama kesenjangan tersebut. Saat ini, banyak sekali sekolah yang sedang mengalami krisis kepercayaan. Padahal, kepercayaan merupakan dasar dari sebuah manajemen organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode *narrative inquiry* untuk memudahkan dalam menjabarkan hasil penelitian dalam bentuk narasi, sehingga pembaca dapat lebih mudah memahami hasil penelitian lewat sebuah cerita. Pengumpulan data melalui wawancara akan terungkap rasa percaya, harapan dan kecewa antara kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Analisis dilakukan melalui kegiatan *restorying* (menceritakan kembali) pengalaman, *coding for themes* (kodifikasi), penyeleksian



transkrip dari catatan lapangan (*field notes*) yang dituliskan ke dalam kata kunci (*field text*). Setelah itu, kata-kata kunci tersebut disusun kembali ke dalam kutipan yang merinci situasi kepemimpinan (*interim research text*). Pada akhirnya, peneliti membuat narasi supaya terbentuk relasi dengan pembaca (*research texts*).

Berdasarkan hasil penelitian, tipe manajemen kepemimpinan yang ada di sekolah tersebut adalah *participatory management*. Kepemimpinan *participatory management* atau kepemimpinan dengan gaya manajemen partisipatif ini ditandai dengan keterlibatan staf. Bersama-sama, dengan kepala sekolah, staf menetapkan aturan keterlibatan dan batasannya sendiri. Menjadi tipe pemimpin seperti ini tidak mudah. Kepemimpinan dari jenis ini membutuhkan pemahaman tentang keseimbangan kekuatan sosial, politik, dan pendidikan di sekolah yang mendukung staf untuk terlibat dalam pengambilan keputusan.

Jika sebuah benda diterangi oleh satu cahaya, maka menghasilkan satu bayangan yang jelas. Namun, jika satu benda tersebut diterangi oleh sekian cahaya, maka akan menghasilkan sekian bayangan juga. Artinya, benda tersebut adalah seorang pemimpin dan bayangan yang terbentuk adalah subordinate. Sedangkan cahaya, adalah kepercayaan yang jumlahnya sama dengan bayangan yang terbentuk oleh satu benda. Oleh karena itu, seberapa banyak dan jelasnya bayangan, tergantung dari cahaya (kepercayaan) yang diberikan.

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Hera Nuraini  
NIM : 9910818015  
Tempat/Tanggal Lahir : Kotabumi, 23 Oktober 1995  
Program : Magister  
Program Studi : S2 Manajemen Pendidikan  
Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

Dengan ini menyatakan bahwa tesis dengan judul “Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks Kepemimpinan” merupakan karya saya sendiri, tidak mengandung unsur plagiat dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sadar dan tanpa ada unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 23 Agustus 2022  
Yang menyatakan,



Hera Nuraini  
9910818015

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI DAN DISEMINASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hera Nuraini

No. Registrasi : 9910818015

Menyatakan bahwa saya telah mempublikasikan dan mendiseminasikan hasil penelitian Tesis Magister saya sebagai berikut :

1. Publikasi : atas nama Hera Nuraini, Masduki Ahmad, dan Siti Zulaikha dengan judul artikel “Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks Kepemimpinan” pada Jurnal Improvement Vol.10, No.2, Desember 2022 Sinta 3.
2. Diseminasi : atas nama Hera Nuraini dengan judul “*Trust : narrative inquiry* dalam konteks kepemimpinan” pada kegiatan Seminar Nasional VI Prodi Pendidikan Biologi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Malang pada tanggal 6 November 2021.

Jakarta, 23 Agustus 2022



Hera Nuraini

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Sesungguhnya beserta kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.

(QS. Al Insyirah : 6-8)

Tesis ini dipersembahkan untuk Ayah di syurga-Nya yang telah memberikan dukungan dan kepercayaan untuk meneruskan studi. Walaupun tidak menyaksikan kelulusan, insyaaAllah menjadi amal kebaikan karena telah mendidik anaknya dengan penuh rasa sayang dan kepercayaan.

Mamski yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

Suami sholih yang Allah kirimkan di saat penyelesaian studi ini. Alhamdulillah, terimakasih atas segala dukungan, bantuan dan doa yang tulus.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah: Studi *Narrative Inquiry* dalam Konteks Kepemimpinan”. Dalam penyusunan tesis ini, saya telah dibimbing dengan baik oleh para dosen pembimbing dan mendapat banyak dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu sebagai bentuk rasa syukur, saya ucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Komarudin, M.Si. selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti dalam menyusun penulisan tesis ini;
2. Bapak Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian;
3. Bapak Dr. Matin, M.Pd. selaku Koordinator Program Studi Magister Manajemen Pendidikan yang telah memberikan persetujuan kepada peneliti untuk melakukan penelitian;
4. Bapak Dr. Masduki Ahmad, SH., MM. selaku Pembimbing I, yang dengan tekun memberikan bimbingan ilmiah melalui berbagai pengarahan, *sharing*, dan usul/saran yang cemerlang;
5. Ibu Dr. Siti Zulaikha, S.Ag., M.Pd. selaku Pembimbing II, yang juga dengan tekun memberikan bimbingan ilmiah melalui berbagai pengarahan, *sharing*, dan usul/saran yang diberikan;
6. Seluruh jajaran Dosen serta Akademika Universitas Negeri Jakarta;
7. Seluruh jajaran Staff dan Tata Usaha Universitas Negeri Jakarta yang membantu dalam administrasi perkuliahan;
8. Bapak Purwosusilo, M.Pd selaku kepala SMKN 26 Jakarta, yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian di sekolah yang dipimpinnya;
9. Dan semua pihak yang telah membantu yang tak dapat disebutkan satu-persatu.

Penulis berharap semoga tesis ini bisa menambah pengetahuan para pembaca. Namun terlepas dari itu, penulis memahami bahwa proposal ini masih jauh dari kata sempurna, sehingga penulis sangat mengharapkan kritik serta saran yang bersifat membangun demi terciptanya proposal yang lebih baik lagi.

Jakarta, Agustus 2022

Penulis



## DAFTAR ISI

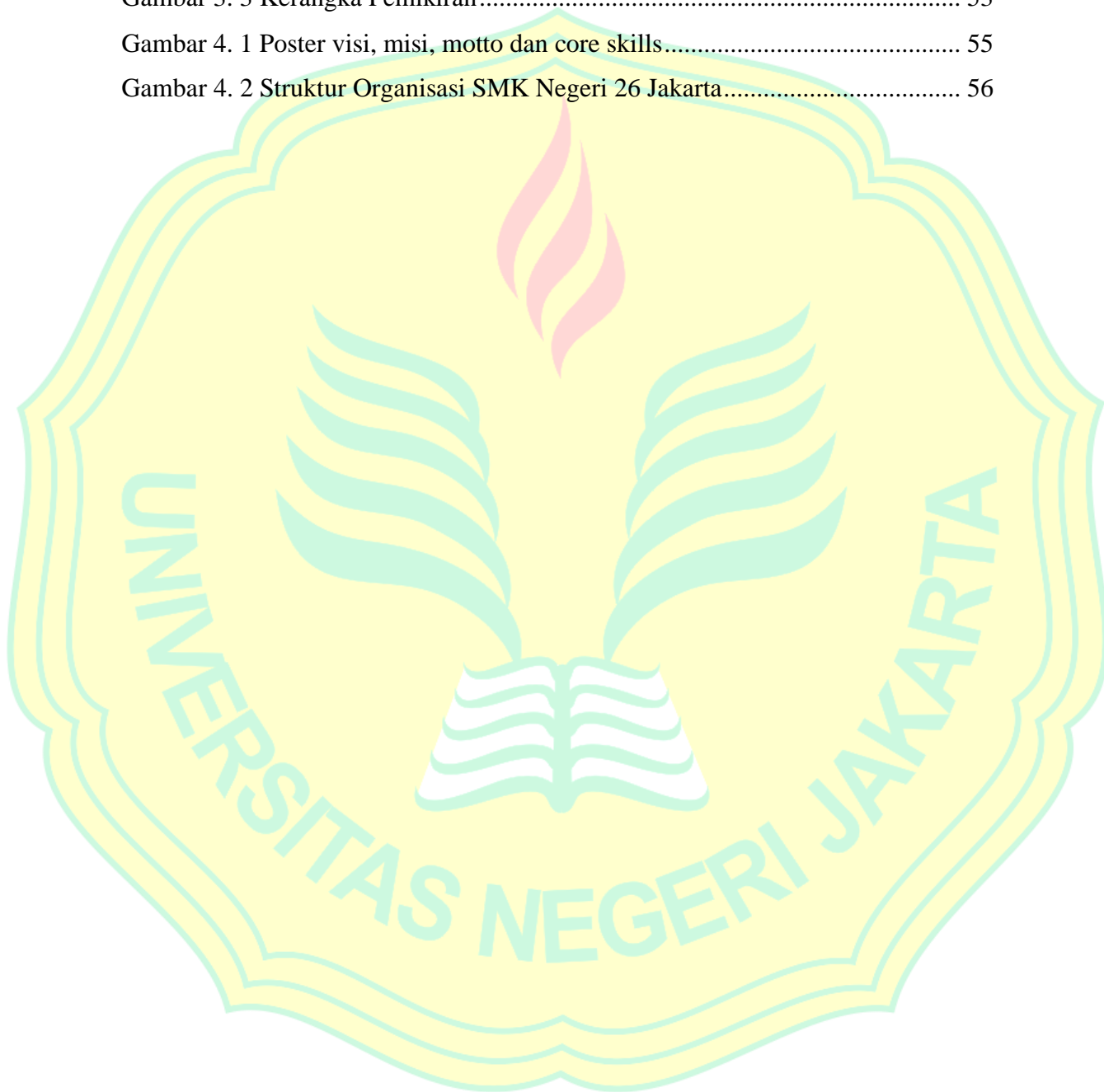
HALAMAN JUDUL .....	i
PERSETUJUAN YUDISIUM .....	ii
PENGESAHAN PERBAIKAN UJIAN TESIS.....	iii
PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN UJIAN TESIS .....	iv
SURAT PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT.....	vii
RINGKASAN .....	viii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH .....	x
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI DAN DISEMINASI .....	xi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	xii
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR TABEL .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Fokus dan Sub Fokus Penelitian .....	6
1.3. Pertanyaan Penelitian .....	7
1.4. Tujuan Penelitian .....	7
1.5. Kegunaan Penelitian .....	8
1.6. State of the Art .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Refleksi .....	12
2.2 Kepercayaan .....	15
2.3 Kepala Sekolah .....	19
2.4 Kepemimpinan .....	22

2.5	Teori Trust Leadership .....	27
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	Desain Penelitian .....	32
3.2	Partisipan dan Tempat Penelitian .....	36
3.3	Prosedur Penelitian .....	38
3.3.1	Teknik Pengumpulan Data .....	38
3.3.2	Instrumen Penelitian .....	40
3.3.3	Teknik Analisis Data .....	48
3.3.4	Teknik Validasi .....	50
3.4	Tahap Penelitian .....	51
3.5	Isu Etik .....	52
3.6	Kerangka Pemikiran .....	53
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>		
4.1	Profil Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 26 Jakarta .....	54
4.2	Data Informan Penelitian .....	57
4.3	Hasil Penelitian .....	58
<b>BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>		
5.1	Kesimpulan .....	83
5.2	Rekomendasi .....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>85</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Struktur Organisasi SMK Negeri 26 Jakarta.....	37
Gambar 3. 2 Pintu Masuk SMK Negeri 26 Jakarta.....	37
Gambar 3. 3 Kerangka Pemikiran.....	53
Gambar 4. 1 Poster visi, misi, motto dan core skills.....	55
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi SMK Negeri 26 Jakarta.....	56



## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Format Catatan Lapangan .....	40
Tabel 3. 2 Refleksi Kepercayaan Kepala Sekolah .....	41
Tabel 3. 3 Kisi-kisi Wawancara Kepala Sekolah Indikator Tugas dan Peran .....	42
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Wawancara Kepala Sekolah Indikator Kepemimpinan .....	43
Tabel 3. 5 Refleksi Kepercayaan Wakil Kepala Sekolah (Staf) .....	44
Tabel 3. 6 Kisi-kisi Wawancara Wakil Kepala Sekolah Indikator Kepemimpinan.....	46
Tabel 3. 7 Format Transkrip.....	47



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	91
Lampiran 2 Surat Keterangan Pelaksanaan Penelitian.....	92
Lampiran 3 Pedoman Wawancara .....	93
Lampiran 4 Pedoman Catatan Lapangan (Field Notes of Shared Experience)...	99
Lampiran 5 Transkrip Wawancara Kepala Sekolah.....	100
Lampiran 6 Transkrip Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Humas dan Kemitraan.....	108
Lampiran 7 Transkrip Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana.....	118
Lampiran 8 Transkrip Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kepesertadidikan dan Pembina.....	126
Lampiran 9 Transkrip Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum.	134
Lampiran 10 Catatan Lapangan (Field Notes of Shared Experience).....	150
Lampiran 11 Surat Keputusan Pengangkatan Tugas Jabatan .....	153
Lampiran 12 Dokumentasi Penelitian.....	167
Lampiran 13 Daftar Riwayat Hidup.....	170