

**MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1
PANYABUNGAN**

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh

Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)

Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi

Oleh:

MASITOH NASUTION

NPM : 2120060012



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2023

PENGESAHAN TESIS

Nama : **MASITOH NASUTION**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060012**

Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA
NEGERI 1 PANYABUNGAN**

Pengesahan Tesis

Medan, 22 September 2023

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Indra Prasctia, S.Pd.,M.Si.,CIQnR.

Prof. Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd.,M.Pd.,CIQnR

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi



Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum.

**Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA,
S.Pd, M.Si, CIQnR.**

PENGESAHAN
MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1
PANYABUNGAN

MASITOH NASUTION

2120060012

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Jum'at, Tanggal 22 September 2023

Komisi Penguji

1. **Prof. Dr. H. ELFRIANTO NST,**
S.Pd., M.Pd.

Ketua

2. **Dr. SALIM AKTAR, M.Pd.**

Sekretaris

3. **Dr. SRI NURABDIAH**
PRATIWI. M.Pd.

Anggota

1.....

2.....

3.....

The image shows three handwritten signatures in blue ink. The first signature is at the top right, the second is in the middle right, and the third is at the bottom right. Each signature is positioned above a dotted line corresponding to the list of committee members.

SURAT PERNYATAAN

MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau di publikasikan orang lain, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 22 September 2023

Penulis



MASITOH NASUTION

2120060012

MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Masitoh Nasution

NPM: 2120060012

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen kinerja kepala sekolah, apa saja kendala manajemen kinerja kepala sekolah, dan bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan. Adapun tempat yang dilakukannya penelitian ini adalah di SMA Negeri 1 Panyabungan Jl. Sutan Soripada Mulia, Kayujati, Kec. Panyabungan Kota, Kab. Mandailing Natal Prov Sumatera Utara. Penelitian ini merupakan penelitian Kualitatif, Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan beberapa guru di SMA Negeri 1 Panyabungan. Penelitian ini bersumber dari hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan beberapa guru yang mengajar di SMA Negeri 1 Panyabungan. Selain itu, data juga diperoleh dari dokumen, dokumen yang menjadi sumber data penelitian ini merupakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan profil lembaga sekolah, serta dokumentasi kegiatan manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan. Berdasarkan hasil analisis yang telah di dibahas bahwa manajemen kinerja kepala sekolah ditemukan bahwa terdapat kemeningkatan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan, dengan manajemen kinerja kepala sekolah dalam perencanaan sekolah, pengorganisasian tugas guru dan staf, pengendalian tugas dan fungsi guru beserta staf, Dalam hal kepemimpinan kepala sekolah Negeri 1 Panyabungan lebih mengutamakan kedisiplinan dan musyawarah sehingga kepemimpinan kepala sekolah bersifat terbuka dan demokratis. Walaupun terdapat beberapa kendala yang harus dihadapi oleh kepala sekolah mulai dari rendahnya tingkat kedisiplinan guru dan siswa/siswi, rendahnya kesadaran orangtua/wali murid terhadap kegiatan sekolah, serta kendala dalam masalah biaya dan waktu, juga SDM yang belum maksimal. Akan tetapi kepala sekolah berupaya penuh memaksimalkan manajemen kinerja dalam mengatasi setiap permasalahan tersebut dan terbukti meningkatkan keunggulan sekolah sesuai dengan target yang ditentukan, untuk itu masih banyak hal yang harus di usahakan agar keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan tetap dalam kondisi stabil dan dapat mempertahankan eksistensinya sebagai sekolah SMA Negeri favorit dan unggul.

Kata kunci: Manajemen, Kinerja Kepala Sekolah, Keunggulan Sekolah.

THE PRINCIPAL PERFORMANCE MANAGEMENT IN IMPROVING SCHOOL EXCELLENCE OF SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Masitoh Nasution

NPM: 2120060012

ABSTRACT

This research aims to find out how the principal's performance is managed, what are the obstacles in managing the principal's performance, and what efforts the principal makes to overcome obstacles in improving school excellence at SMA Negeri 1 Panyabungan. The place where this research was conducted was at SMA Negeri 1 Panyabungan Jl. Sutan Soripada Mulia, Kayujati, Kec. Panyabungan City, Kab. Mandailing Natal, North Sumatra Province. This research is a qualitative research. The subjects in this research were the principal, deputy principal, and several teachers at SMA Negeri 1 Panyabungan. This research began with interviews with the principal, deputy principal and several teachers who taught at SMA Negeri 1 Panyabungan. Apart from that, data was also obtained from documents, the documents that were the data source for this research were documents relating to the profile of the school institution, as well as documentation of the principal's performance management activities in improving school excellence at SMA Negeri 1 Panyabungan. Based on the results of the analysis that has been discussed, it is known that the principal's performance management is increasing in excellence at SMA Negeri 1 Panyabungan, with the existence of principal performance management in school planning, organizing teacher and staff tasks, controlling tasks. and the functions of teachers and staff, in terms of the principal's leadership. SDN 1 Panyabungan prioritizes discipline and deliberation so that the principal's leadership is open and democratic. Although there are several obstacles that must be faced by school principals, starting from the low level of discipline of teachers and students, low awareness of parents/guardians regarding school activities, as well as constraints in terms of costs and time, as well as the human resources that must be available. still not optimal. However, the principal makes every effort to maximize performance management in overcoming each of these problems and is proven to increase the school's excellence in accordance with the specified targets. For this reason, there are still many things that must be done so that the excellence of SMA Negeri 1 Panyabungan remains stable and can maintain its existence as a Favorite and Leading Public High School.

Keywords : Management, Principal's Performance, School Advantage.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuhu

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayat-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “**MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN**”.

Shalawat beriring salam disampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW sebagai tauladan umat sedunia dalam kehidupan dan menyinari kita dengan cahaya iman dan islam.

Tesis ini diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Pendidikan (M.Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan maupun penggunaan bahasa, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang dapat membangun daripada pembaca tentunya.

Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya teristimewa untuk kedua orang tua penulis yaitu Ayahanda H. Nurdin Edy dan Ibunda Hj. Siti Aisyah yang selama ini telah membesarkan, mendidik, memberikan dukungan dan membimbing serta senantiasa sabar mendoakan penulis dan teristimewa juga yang senantiasa mendampingi dengan setia dan penuh kasih sayang suami saya, Fahrizal Mukhtar Lubis, S.M., dan anak tercinta Zelvin Al-Khalif Mukhtar Lubis sehingga penulis bisa melanjutkan dan menyelesaikan studi strata-2 (S2) di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, S.H. M.Hum., selaku Direktur Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR., selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
4. Bapak Dr. Isman M. Si., selaku Ketua Jurusan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
5. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR., selaku dosen pembimbing I Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
6. Ibu Assoc. Prof. Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd., M.Pd., CIQnR., selaku dosen pembimbing II Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
7. Bapak Prof. Dr. H. Elfrianto Nst, S.Pd., M.Pd., selaku dosen penguji/pembahas I Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
8. Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd., selaku dosen penguji/pembahas II Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
9. Ibu Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd., selaku dosen penguji/pembahas III Tesis Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan membimbing penulis dari awal hingga selesainya Tesis ini.
10. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta Staf Administrasi yang telah memberikan saran, bimbingan, bantuan dan pengetahuan selama penulis mengikuti perkuliahan.
11. Seluruh Staf Pegawai Biro Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas

Muhammadiyah Sumatera Utara.

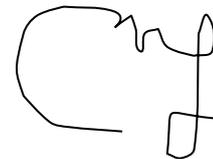
12. Bapak Drs. H. Muhammad Nuh Nasution., MM., selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yang telah memberikan izin dan bantuan dalam pengambilan data pada penelitian ini.
13. Bapak Naek Marpaung S.Pd., selaku Wakil Kepala Sekolah bidang SMA Negeri 1 Panyabungan yang telah memberikan bantuan dalam pengambilan data pada penelitian ini.
14. Ibu Efridayanti Nasution, S.Pd., selaku guru di SMA Negeri 1 Panyabungan yang telah memberikan bantuan dalam pengambilan data pada penelitian ini.
15. Bapak dan Ibu Guru beserta segenap staff di SMA Negeri 1 Panyabungan.
16. Dan terima kasih pada teman-teman seperjuangan saya Kelas A Reguler C Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan semangat, dukungan dan doanya kepada saya dari awal perkuliahan sampai dengan saat ini.

Atas segala bantuan, motivasi dan doa yang diberikan kepada penulis, penulis tidak bisa membalas kecuali ucapan terima kasih dan do'a mudah- mudahan bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan yang layak dari Allah SWT.

Akhirnya penulis berserah diri kepada Allah SWT dan berharap agar Tesis ini dapat bermanfaat bagi adik-adik serta rekan-rekan mahasiswa dalam menyelesaikan studinya.

Billahi fii sabil haq Wassalamualaikum wr.wb

Panyabungan, Maret 2023



Masitoh Nasution, S.Pd

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1.LATAR BELAKANG	1
1.2.FOKUS PENELITIAN	7
1.3.RUMUSAN MASALAH.....	8
1.4.TUJUAN PENELITIAN.....	8
1.5.MANFAAT PENELITIAN	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1.KERANGKA TEORITIS.....	11
2.1.1. Pengertian Manajemen.....	11
2.1.2. Pengertian Kinerja Kepala	
Sekolah	12
2.1.3. Kinerja Kepala Sekolah.....	16
2.1.4. Siklus manajemen kinerja	17
2.1.5. Faktor yang mempengaruhi	
kinerja kepala sekolah	17
2.1.6. Upaya peningkatan	
keunggulan sekolah	23
2.2.KONSEP OPERASIONAL	25

2.3.KAJIAN PENELITIAN YANG	
RELEVAN	26
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1.PENDEKATAN PENELITIAN.....	29
3.2.SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN	29
3.3.TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN.....	30
3.4.SUMBER DATA PENELITIAN	31
3.5.TEKNIK PENGUMPULAN DATA	33
3.6.TEKNIK ANALISIS DATA.....	35
3.7.PEMERIKSAAN KEABSAHAN DATA	36
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	38
4.1.DESKRIPSI TEMUAN PENELITIAN.....	38
4.1.1. Temuan Umum.....	38
4.1.2. Temuan Khusus dan Pembahasan	39
BAB V PENUTUP.....	61
5.1. KESIMPULAN.....	61
5.2. IMPLIKASI.....	63
5.3. SARAN	65
DAFTAR PUSTAKA.....	66

DAFTAR TABEL

TABEL 1.1. JADWAL PELAKSANAAN PENELITIAN	31
---	-----------

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1.1. FORUM DISKUSI PERENCANAAN SEKOLAH.....	122
GAMBAR 1.2. KEPALA SEKOLAH MELAKUKAN ANALISIS SWOT	122
GAMBAR 1.3. DISKUSI PENGORGANISASIAN TUGAS GURU DAN STAF	123
GAMBAR 1.4. PENILAIAN DAN EVALUASI PROGRAM SEKOLAH.....	123
GAMBAR 1.5. PEMBINAAN GURU DAN STAF	124
GAMBAR 1.6. PENDEKATAN DENGAN KOMITE SEKOLAH.....	124
GAMBAR 1.7. MELIBATKAN WALI MURUD DALAM KEGIATAN SEKOLAH.....	125
GAMBAR 1.8. MELAKSANAKAN MUSYAWARAH DENGAN WALI MURID.....	125
GAMBAR 1.9. BIMBINGAN SISWA DENGAN GURU BP/BK.....	126
GAMBAR 1.10. KEGIATAN ISLAMI DI SEKOLAH.....	126
GAMBAR 1.11. SISWA UNGGUL DALAM KEJUARAAN	127
GAMBAR 1.12. SISWA UNGGUL KE JENJANG PENDIDIKAN TINGGI.....	127
GAMBAR 1.13. PENINGKATAN PRESTASI AKADEMIK.....	128
GAMBAR 1.14. PENGEMBANGAN EKSTRAKULIKULER PRAMUKA	128
GAMBAR 1.15. PENGEMBANGAN EKSTRAKULIKULER OLAHRAGA	129

GAMBAR 1.16. LOMBA TINGKAT MA/SMA.....	129
GAMBAR 1.17. KETERAMPILAN KOMPUTER.....	130
GAMBAR 1.18. PENGEMBANGAN BAHASA ARAB/INGGRIS.....	130
GAMBAR 1.19. PELESTARIAN LINGKUNGAN	131
GAMBAR 1.20. PENYERAHAN HADIAH LOMBA KEBERSIHAN.....	131

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 PROGRAM SEKOLAH.....	69
LAMPIRAN 2 TATA TERTIB SEKOLAH	74
LAMPIRAN 3 PRESTASI YANG DICAPAI.....	83
LAMPIRAN 4 PEDOMAN WAWANCARA.....	86
LAMPIRAN 5 HASIL WAWANCARA	89
LAMPIRAN 6 PEDOMAN OBSERVASI.....	98
LAMPIRAN 7 HASIL OBSERVASI.....	99
LAMPIRAN 8 PEDOMAN DOKUMENTASI	101
LAMPIRAN 9 HASIL DOKUMENTASI	103
LAMPIRAN 10 HASIL DOKUMENTASI	105

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan sedang menjadi pusat perhatian semua komponen bangsa ini. Perubahan mendasar telah dilakukan dengan mengubah konstitusi Undang-undang sistem pendidikan Nomor 02 tahun 1989 menjadi Nomor 20 tahun 2003, di ikuti peraturan pemerintah Nomor 32 tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Oleh karena itu lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai tingkat tinggi harus memperhatikan mutu pendidikan. Lembaga pendidikan berperan dalam kegiatan jasa pendidikan maupun pengembangan sumber daya manusia harus memiliki keunggulan-keunggulan yang diprioritaskan dalam lembaga pendidikan tersebut.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan adalah salah satu penentu mutu sumber daya manusia. Dimana keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusianya (SDM). Menurut Emilda Sulasmi (2021), mengatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia merupakan proses mengatur dan mengkoordinir sumber daya manusia yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan dengan keuntungan atau profit yang tinggi”. Dimana mutu sumber daya manusia sangat berhubungan positif dengan mutu pendidikan. Mutu pendidikan membuktikan bahwa suatu keadaan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan. Komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga pendidikan, sarana prasarana dan biaya.

Hal ini dipertegas dalam pasal 1 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Menurut Syafaruddin (2005, hal 27), mengatakan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Jadi, pendidikan sangat penting untuk mengembangkan potensi manusia serta dengan pendidikan pula akan menjadikan manusia lebih berkualitas.

Adapun acuan teknis nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan diseluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan ruang lingkup terdiri dari delapan standar, meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan (Peraturan Pemerintah Nomor 32 tahun 2013 Tentang Standar Nasional Pendidikan). Oleh karena itu, pendidikan harus dikelola dengan manajemen kinerja yang baik agar dapat memilih diantara banyak manajemen untuk menghasilkan suatu manajemen yang baik dalam mencapai mutu pendidikan dengan kepemimpinan kepala sekolah dapat menentukan keberhasilan maupun kualitas pendidikan di suatu sekolah.

Sekolah merupakan suatu lembaga organisasi yang didalamnya mengatur kegiatan proses pembelajaran dan tergambar bahwa proses pelaksanaan pendidikan merupakan proses pendewasaan yang melibatkan kepala sekolah. Oleh karena itu, menurut Mulyasa (2013, hal. 25) mengatakan bahwa “Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kinerja yang bagus”. Negara berdasarkan falsafah Pancasila, Hal ini berarti setiap warga negara yang baik seharusnya menghayati dan mengamalkan Pancasila tersebut, lebih-lebih para pemimpin pendidikan. Mereka ini memiliki posisi strategi dalam dunia pendidikan dan di dalam

masyarakat. Menurut Indra Fachrudin (1983, hal. 24), mengatakan bahwa “Karena itu mereka dituntun untuk memiliki kepemimpinan yang berdasarkan Pancasila, agar sikap dan kelakuannya mencerminkan moral Pancasila”.

Sekolah yang dikelola dengan baik, dari segi pembelajaran, sumber daya manusia dalam hal ini pendidik serta manajemennya maka sekolah akan menghasilkan output (peserta didik) yang berkualitas yang mampu bersaing di tempat yang lebih besar tantangannya dan lebih kompleks. Sedangkan, yang manajemennya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik. Banyak sekolah yang tidak terkelola dari segi sistem pembelajaran dan manajemennya sehingga sekolah tersebut tidak maju dan tidak mampu bersaing dalam industri pendidikan saat ini.

Manajemen berasal dari kata *manage* (bahasa latinnya: Manus), yang berarti memimpin, mengatur dan membimbing. Istilah manajemen memiliki berbagai pengertian. Menurut Mukarom dan Laksana (2015, hal 104-107), mengatakan bahwa “Secara *ubiversal*, manajemen adalah penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran dan kinerja yang tinggi dalam berbagai tipe organisasi”. Manajemen sebagai salah satu kepemimpinan yang sangat penting untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Sehingga kepemimpinan seorang kepala sekolah harus menghadapi berbagai macam faktor seperti struktur atau tatanan, kondisi lingkungan organisasi, dan kekuasaan. Sehingga maju dan mundurnya suatu organisasi sangat berpengaruh pada manajemen kinerja kepemimpinan kepala sekolahnya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen adalah serangkaian kegiatan dan aktifitas mengelola manajemen pada setiap lembaga atau organisasi yang berkaitan dengan usaha mengembangkan potensi dan memimpin suatu tim atau sekelompok orang, juga mengatur orang-orang melalui hubungan dan komunikasi yang baik dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja juga merupakan perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas sering dihubungkan dengan produktifitas. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan disekolah. Karena kepala sekolah adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu sekolah karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi/lembaga sekolah ditentukan oleh kepemimpinan dalam suatu sekolah tersebut. Faktor penting yang besar pengaruhnya terhadap mutu pendidikan adalah kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal disekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan disekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah dilukiskan sebagai orang yang memiliki harapan tinggi bagi para staf dan para siswa, kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugasnya, dan para kepala sekolah yang menentukan bagi sekolahnya. Betapa penting manajemen kinerja kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah mencapai tujuan. Kepala sekolah menjadi kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah dan kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan peserta didik.

Seorang kepala sekolah yang mempunyai berbagai tugas dan fungsi yang harus diemban dan dilaksanakannya dalam rangka terwujudnya sekolah yang efektif, produktif, mandiri dan akuntabel sedikitnya terdapat sepuluh kunci kepemimpinan yaitu visi yang utuh, tanggung jawab, keteladanan, memberdayakan staf, mendengarkan orang lain, memberikan layanan prima, mengembangkan orang, memberdayakan sekolah, fokus pada peserta didik, dan manajemen kinerja yang mengutamakan praktik.

Berkaitan dengan manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah meliputi proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang didalam organisasi/lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Maka dari itu diperlukan kepala sekolah yang professional, sebagai pemenuhan sumber daya manusia yang baik memiliki kompetensi yang mendukung tugas dan fungsinya dalam menjalankan proses pendidikan pada satuan pendidikan. Di samping peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan ada faktor pendukung lainnya yang dapat menentukan mutu pendidikan. Kepala sekolah dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. Maka, peran manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah sangat dituntut untuk senantiasa mampu dan dapat mengembangkan sekolah. Rencana penegmbangan sekolah yang dimaksudkan agar dapat dipergunakan sebagai kerangka acuan oleh kepala sekolah dalam mengambil kebijakan, disamping itu sebagai pedoman dalam mencapai keberhasilan pelaksanaan program belajar mengajar dan administrasi sekolah yang lai, agar pengelola sekolah tidak menyimpang dari prinsip-prinsip manajemen. Keberhasilan perencana ini menuntut peran serta aktif dari seluruh warga sekolah dan dukungan dari warga masyarakat.

Menurut Dewantoro (2016), mengatakan bahwa “Seluruh komponen sekolah harus mempunyai persepsi yang sama terhadap visi dan misi sehingga seluruh program yang dijalankan oleh sekolah tidak menyimpang dan visi dan misi tersebut”. RKS (Rencana Kerja Sekolah) disusun sebagai pedoman kerja dalam pengembangan sekolah, dasar untuk meakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan pengembangan sekolah, dan sebagai bahan acuan untuk mengidentifikasi serta mengajukan sumber daya yang diperlukan. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kepuasan pelayanan sekolah terhadap pelanggan sekolah.

Berdasarkan hasil observasi awal di SMA Negeri 1 Panyabungan peneliti menemukan bahwa kepala sekolah mengalami kendala manajemen kinerja dalam hal penyusunan program sekolah atau rencana kerja sekolah (RKS) dikarenakan terdapat beberapa kendala yang di hadapi di sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu : masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidakhadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta kepala sekolah juga mengalami kesulitan dalam melaksanakan kepemimpinannya dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan bahwa manajemen kinerja kepala sekolah itu terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan seperti, Perencanaan (planning) yaitu membuat RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) dimana ini berasal dari ide-ide atau pendapat dari personil sekolah yang dituangkan kedalam kegiatan lokal karya yang akan menjadi sebuah program di sekolah, Pengorganisasian (organizing) yaitu pembagian tugas pada tim yang telah di bentuk, Pelaksanaan (actuating) yaitu kepala sekolah menggerakkan tim agar dapat

melaksanakan ide-ide tersebut menjadi sebuah program sekolah, Pengawasan (controlling) yaitu kepala sekolah melakukan monitoring sepanjang waktu, serta evaluasi (evaluating) yaitu kepala sekolah melakukan perbaikan dari setiap pencapaian tujuan yang kurang maksimal.

Namun setelah kepala sekolah melakukan manajemen kinerja dalam menentukan nasib sekolahnya tentu akan banyak kesalahan atau pencapaian yang belum tercapai sehingga dibutuhkan rancangan untuk sekolah kedepannya agar mencapai capaian tujuan tersebut. Ini bisa di lihat dari hasil evaluasi yang dilakukan berupa capaian-capaian yang ingin dicapai dan kendala-kendala apa saja yang membuat hal tersebut tidak tercapai sehingga kepala sekolah membutuhkan jalan alternatif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siswanto (2006, hal. 27), mengatakan bahwa “Kunci sukses yang harus dimiliki dan sekaligus merupakan daya saing yang paling efektif adalah kualitas atau mutu”. Sehingga, siapapun yang memiliki kualitas maka peluang untuk dapat menjadi pemenang akan sangat terbuka.

Berdasarkan beberapa temuan dilapangan, maka penulis tertarik untuk membahasnya lebih lanjut dengan mengadakan penelitian di SMA Negeri 1 Panyabungan dengan mengambil judul **“Manajemen Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Keunggulan Sekolah (Studi SMA Negeri 1 Panyabungan)”**.

1.2. Fokus Penelitian

Manajemen kinerja kepala sekolah itu terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan serta pengawasan seperti, Perencanaan (planning) yaitu membuat RKJM (Rencana Kerja Jangka Menengah) dimana ini berasal dari ide-ide atau pendapat dari personil sekolah yang dituangkan kedalam kegiatan lokal karya yang akan menjadi sebuah program di sekolah, Pengorganisasian (organizing) yaitu pembagian tugas pada tim yang telah di bentuk,

Pelaksanaan (actuating) yaitu kepala sekolah menggerakkan tim agar dapat melaksanakan ide-ide tersebut menjadi sebuah program sekolah, Pengawasan (controlling) yaitu kepala sekolah melakukan monitoring sepanjang waktu, serta evaluatif (evaluasi) yaitu kepala sekolah melakukan perbaikan dari setiap pencapaian tujuan yang kurang maksimal.

Agar pembahasan yang dipaparkan oleh penulis lebih terfokus, maka penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti dan untuk menghindari terwujudnya kesalahpahaman dari ruang lingkup penelitian serta terbatasnya kemampuan yang dimiliki penulis, maka penulis lebih memfokuskan penelitian ini pada manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

1.3.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi pokok-pokok permasalahan, yaitu :

- 1.3.1. Bagaimana manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ?
- 1.3.2. Apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ?
- 1.3.3. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka judul ini memiliki tujuan dan kegunaan yaitu :

- 1.4.1. Tujuan penelitian

- a. Ingin mengetahui manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.
- b. Ingin mengetahui kendala manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.
- c. Ingin mengetahui upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

1.4.2. Kegunaan Penelitian

- a. Sebagai bahan informasi mengenai manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.
- b. Sebagai bahan informasi mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.
- c. Sebagai perluasan pengetahuan serta menjadi masukan dalam mempersiapkan diri terjun ke dunia pendidikan khususnya dalam bidang manajemen sekolah.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak terkait. Manfaat dalam penelitian ini ditinjau dari segi teoritis dan dari segi praktis yaitu sebagai berikut :

1.5.1. Manfaat Teoritis

Menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan serta bahan dalam penerapan metode penelitian khususnya mengenai manajemen pendidikan, terutama tentang

masalah manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah.

1.5.2. Manfaat Praktis

Menjadi referensi bagi organisasi pendidikan untuk lebih meningkatkan manajemen kinerja dalam meningkatkan keunggulan sekolah, serta dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak-pihak berkepentingan di dalam organisasi pendidikan.

1.5.3. Manfaat peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan peneliti lain serta bisa menjadi masukan bagi mahasiswa manajemen pendidikan tinggi untuk mempersiapkan diri terjun kedalam dunia pendidikan, khususnya dalam bidang manajemen sekolah. Sedangkan manfaat untuk universitas yaitu untuk menambah koleksi pustaka dan bahan bacaan bagi mahasiswa Manajemen Pendidikan Tinggi pada khususnya dan mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara pada umumnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teoritis

2.1.1. Pengertian Manajemen

Menurut Saefullah (2012, hal 1), mengatakan bahwa “Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengatur, mengurus, dan mengelola”. Menurut Hikmat (2017, hal 54) mengatakan bahwa, “Manajemen dalam bahasa Inggris artinya to manage, yaitu mengatur dan mengelola”. Dimaksudkan bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi. Menurut Endin dalam bukunya, mengatakan bahwa “Istilah manajemen, berasal dari bahasa Perancis kuno, manajement, yang artinya seni melaksanakan dan mengatur”. Menurut Emilda Sulasmi (2022, hal 29) mengatakan bahwa, “Manajemen adalah proses, merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumberdaya organisasi”. Menurut Syafaruddin dan Nasution (2000, hal 89), berpendapat bahwa “Manajemen ialah proses memperoleh tindakan melalui usaha orang lain”. Sehingga manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen dalam bahasa Inggris artinya manage, yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga dan organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi orang yang memimpin organisasi disebut manajer.

Manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Adapun pendapat menurut para ahli lainnya pengertian manajemen adalah sebagai berikut:

1. Menurut marry Parker Follet (2017:4), mengatakan bahwa “Manajemen adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain”.
2. Menurut James A.F.Stoner (1982:2), mengatakan bahwa “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan”.
3. Menurut Henry Fayol (1949, 1987), mengatakan bahwa “Manajemen mengandung gagasan lima fungsi utama yaitu, merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Sedangkan fungsi manajemen adalah elemen- elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan”.
4. Menurut George R.Terry (2011:10), mengatakan bahwa “Manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan denganmemanfaatkan baik ilmu maupun seni demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus, tarutama keterampilan mengarahkan, memengaruhi, dan membina para pekerja agar melaksanakan keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang telah di tetapkan. Manajemen juga merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2. Pengertian Kinerja Kepala Sekolah

a. Pengertian Kinerja

Menurut Husaini Usman (2011 hal 489), mengatakan bahwa “Kinerja adalah produk yang dihasilkan oleh seorang pegawai dalam satuan waktu yang telah ditentukan dengan kriteria yang ditentukan pula”. Kinerja menurut prawirosentono adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Budi Suhardiman (2012 hal 33), mengatakan bahwa “Kinerja kepala sekolah merupakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dalam menyelesaikan suatu pekerjaan disekolah yang dipimpinnya”. Kinerja merupakan hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik, kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Menurut Bernadin, Kene, dan Johnson (1995) mengatakan bahwa, “Kinerja sebagai outcome hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat”. Oleh karena itu, menurut Akdon (2009 hal 166), mengatakan bahwa “Kinerja merupakan bentuk bangunan yang multi dimensional, sehingga cara mengukurnya sangat bervariasi tergantung kepada banyak faktor”. Ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer yaitu:

1. Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran
2. Kualitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Supervisi yang dibutuhkan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan
4. Kehadiran, meliputi: regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu
5. Konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan, (Akdon, Ibid, hal.488)

b. Prinsip dasar kinerja

Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar kinerja menjadi pondasi bagi kinerja

organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Wibowo (2011 hal 11), mengatakan bahwa “Sebagai prinsip dasar kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, menyusun perencanaan, mendapatkan umpan balik, melakukan pengukuran, melakukan perbaikan kinerja, sifatnya berkelanjutan, menciptakan budaya, melakukan pengembangan, berdasarkan pada kejujuran memberikan pelayanan, menjalankan tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya rasa kasihan, terdapat konsensus dan kerjasama serta terjadi komunikasi dua arah”.

c. Standar Kinerja

Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Penerapan standar kinerja dapat bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau dasar pengalaman dari pekerjaan yang sama tahun-tahun sebelumnya. Penetapan standar kinerja hendaknya memperhatikan hal sebagai berikut :

1. Identifikasi pelanggan yang jelas
2. Identitas stakeholder yang jelas
3. Hasil survei periodik mengenai macam dan mutu pelayanan yang diinginkan pelanggan
4. Kompleksitas pengaduan dan keluhan melalui kotak pengaduan sebagai balikan
5. Telah tersedianya fasilitas informasi pelayanan yang mudah diakses pelanggan
6. Adanya ketetapan mengenai jangka waktu maksimum pelayanan (situasi)
7. Usaha memperbaiki kemampuan “garis depan”, (Wibowo, Ibid, hal 170).

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan proses mengevaluasi seseorang yang telah memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan sekolah. Penilaian kinerja memberikan masukan untuk menentukan pengembangan pegawai dan organisasi dimasa yang akan datang. Aspek penilaian yang diperlukan dalam menilai kinerja yaitu :

- 1) Kepemimpinan inisiatif

- 2) Kualitas pekerjaan
- 3) Kerja sama
- 4) Pengambilan keputusan
- 5) Kreatifitas
- 6) Dapat diandalkan
- 7) Komunikasi
- 8) Kecerdasan, (Budi Suhardiman, hal 52)

Dari aspek diatas penilaian kinerja itu dikelompokkan menjadi tiga yaitu: kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan hubungan interpersonal.

e. Kepala Sekolah

Menurut Muhaimin (hal.29), berpendapat bahwa “Kepala sekolah adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain”. Kepala sekolah merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, kepala sekolah harus bisa mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan keberhasilan dan kegagalan sekolah yang merupakan cerminan langsung keberhasilan atau kegagalan seorang kepala sekolah. Kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh kedepan. Untuk itu seorang kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan.

Salah satu upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru, salah satu ciri kepala sekolah yang memiliki kinerja baik yaitu mampu memimpin sekolah secara efektif. Menurut Prasetya, et al (2020:12) berpendapat bahwa “Penilaian terhadap keefektifan sekolah tidak hanya diukur sejauhmana output sekolah telah memiliki kemampuan, keterampilan dan nilai sikap, keefektifan sekolah

juga dapat dilihat dari perilaku manusia dan proses yang terjadi di sekolah berdampak terhadap pencapaian tujuan”. Menurut (Ibid, hal.10), ada tiga aspek penilaian kepala sekolah yaitu:

- 1) Input (*masukan*) merupakan data awal profil sekolah yang meliputi data komponen akademik dan non akademik pada awal penugasan.
- 2) Proses merupakan pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah yang meliputi edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator.
- 3) Keluaran (*output*) merupakan hasil akhir yang telah diperoleh sekolah, hasil yang telah dicapai sekolah tersebut merupakan hasil kerja kepala sekolah dalam memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, (Ibid, hal.72).

2.1.3. Kinerja Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai motivator pendorong harus mampu memotivasi atau mendorong para guru dan staf yang lainnya untuk bekerja lebih baik lagi. Motivasi atau dorongan ini sangat penting untuk meningkatkan gairah kerja para guru dan staf yang lainnya, sehingga tujuan sekolah akan tercapai dengan baik.

Sekolah sebagai mediator masyarakat, sebab di dalamnya fungsi-fungsi kemasyarakatan di jalankan oleh semua warga sekolah. Fungsi-fungsi kemasyarakatan itu di antaranya kebersamaan, tenggang rasa, melaksanakan aturan-aturan yang telah disepakati, ada hak dan kewajiban sebagai warga sekolah.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah itu tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah itu merupakan kinerja kepala sekolah. Dengan demikian kinerja kepala sekolah dapat dilihat apakah visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya sudah tercapai. Jika, sudah tercapai, dapat dikatakan bahwa kinerja kepala sekolah itu baik.

Kinerja kepala sekolah yaitu prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Kinerja kepala sekolah dikatakan baik, jika target atau tujuan sekolah dapat dicapai. Semua ini didukung

oleh kompetensi, sikap, motivasi dari warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, para guru, pegawai tata usaha, para siswa, dan komite sekolah. Menurut Budi Suhardiman (hal 26), “Semua bekerja dengan ketentuan yang berlaku, sehingga menghasilkan prestasi”.

Adapun kriteria kinerja kepala sekolah sebagai berikut :

- a) Mampu menyusun perencanaan sekolah
- b) Mampu mengelola sarana dan prasana sekolah
- c) Mampu mengelola hubungan sekolah dan masyarakat
- d) Mampu membina hubungan kerja yang harmonis
- e) Mampu memelihara hubungan kerja sama dengan lembaga/instansi lain
- f) Mampu mengelola administrasi sekolah dan hubungan sekolah dan masyarakat, (Budi Suhardiman, Ibid, hal.116).

2.1.4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Kepala Sekolah

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah antara lain :

- a) Ketiadaan (kekurangan) waktu.
- b) Peralatan dan fasilitas yang ada kurang tepat.
- c) Intruksi kurang jelas.
- d) Tingkat kinerja yang dihadapkan tidak wajar.
- e) Otoritas formal yang ada tidak mencukupi.
- f) Para individu tidak memiliki rasa kerjasama yang tinggi.
- g) Metode dan prosedur kerja didefinisikan dengan lemah.
- h) Pembagian tugas yang kurang jelas.
- i) Adanya yang saling himpit tugas, (Kusnadi, 2001, hal 267).

2.1.5. Siklus manajemen kinerja Kepala Sekolah

Menurut Blanchard dan Garry Ridge, yang dikutip oleh Wibowo dalam buku manajemen kinerja, siklus manajemen kinerja terdiri dari 3 bagian, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, yaitu:

a. Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan bagian terpenting dalam manajemen kinerja. Menurut Bacal, yang dikutip oleh Wibowo dalam buku manajemen kinerja, perencanaan merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan apa yang

harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan. Menurut Thomas S. Bateman and Scott A. Snell (hal.118-121), mengatakan bahwa “Langkah-langkah dalam membuat sebuah perencanaan yang baik yakni: yang pertama adalah *situational analysis*, dilanjutkan dengan *alternative goals and plans*, kemudian langkah yang selanjutnya adalah *goal and plan evaluation*, tahap yang keempat *goal and plan selection*, dan diakhiri dengan *implementation*”.

Sedangkan menurut Blanchard dan Garry Ridge, yang dikutip oleh Wibowo dalam buku manajemen kinerja (hal 73), dalam *performance planing* ditetapkan tujuan, sasaran dan standar kinerja.

- 1) Menetapkan tujuan adalah sebagai proses manajemen yang memastikan bahwa setiap pekerjaan individual tahu peran apa yang harus mereka lakukan dan hasil apa yang perlu mereka capai untuk memaksimalkan kontribusinya.
- 2) Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan.
- 3) Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Standar kinerja merupakan tolak ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif.

b. Pelaksanaan Kinerja

Berdasarkan perencanaan kinerja yang telah disepakati bersama antara manajer dan pekerja, dilakukan implementasi. Pelaksanaan merupakan implementasi dari perencanaan dalam bentuk kegiatan nyata. Selama proses pelaksanaan seorang manajer mempunyai tugas penting untuk menggerakkan para anggotanya. Menurut Terry yang dikutip oleh Syaiful

Sagala dalam buku manajemen strategik (2010 hal 130), menggerakkan merupakan aktivitas merangsang anggota kelompok agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Menurut Wibowo (hal.33) mengatakan bahwa “Pada tahap pelaksanaan, manajer mengamati dan memonitor kinerja orangnya, memuji kemajuan dan mengarahkan ulang apabila diperlukan”. Sehingga dalam hal ini, kepala sekolah sebagai manager dan pemimpin pendidikan di sekolahnya berhak dan perlu memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan teguran kepada bawahan dalam hal guru dan tenaga lainnya, jika ada kegiatan yang tidak sesuai dengan jalur-jalur yang telah ditetapkan. Namun demikian, bimbingan dan arahan jangan sampai membuat guru dan tenaga lainnya menjadi amat terkekang dalam melaksanakan kegiatan, sehingga tidak mencapai sasaran.

Menurut E. Mulyasa (2004 hal 141), mengatakan bahwa “upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah antara lain melalui pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan (*reward*)”.

1) Pembinaan dan Pengembangan Kinerja Guru

Pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan kewajiban sekolah dalam rangka menempatkan guru sebagai mitra profesi pelayanan jasa, disini kepala sekolah berperan sangatlah penting untuk melaksanakan secara berkesinambungan. Untuk menjaga mutu pembelajaran, lembaga pendidikan harus berupaya memberikan pembinaan dan pengembangan profesi guru. Menurut Mujtahid (2011 hal 70-73), mengatakan bahwa “Dalam rangka untuk mengembangkan dan pembinaan guru, pimpinan sekolah menentukan aspek-aspek yang dapat dibedakan tetapi tidak dapat dipisah-pisahkan dan dengan demikian harus mendapat pemberian kesempatan untuk berkembang secara wajar”.

Pegawai yang telah dimiliki lembaga pendidikan Islam, baik yang berstatus

pegawai negeri maupun swasta, harus diberi wahana untuk proses pembinaan dan pengembangan. Pembinaan lebih berorientasi pada pencapaian standar minimal, yaitu diarahkan untuk dapat melakukan pekerjaan atau tugasnya sebaik mungkin dan menghindari pelanggaran. Menurut Mujamil Qomar (2007 hal 124), mengatakan bahwa “Mengembangkan lebih berorientasi pada pengembangan karier para pegawai, termasuk upaya manajer lembaga pendidikan untuk memfasilitasi mereka supaya bisa mencapai jabatan atau status yang lebih tinggi lagi”.

Upaya yang dapat dilakukan sekolah untuk meningkatkan kinerja guru di atas, terdapat juga model-model pengembangan profesi guru lainnya diantaranya:

- a) Pembinaan dan pengembangan profesi guru.
- b) Partisipasi dalam kegiatan ilmiah, kegiatan tersebut antara lain: program lokakarya, workshop, seminar dan lainnya.
- c) Mengaktifkan guru dalam organisasi profesi, organisasi yang dimaksud seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan Kelompok Kerja Guru (KKG). Mujtahid (hal 70-73).

Jadi pembinaan dan pengembangan kinerja guru merupakan upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru dengan berbagai aspek pada guru seperti aspek yang menyangkut kemampuan dan aspek yang menyangkut karir guru. Sehingga dalam hal ini peran kepala sekolah sangatlah penting dalam menjaga mutu pembelajaran guru. Tetapi semua upaya yang dilakukan kepala sekolah bergantung dari kemauan dan keantusiasan oleh guru-guru.

2) Pembinaan Disiplin

Dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal sebagai berikut:

- a) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya
- b) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya
- c) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat (E. Mulyasa hal.141)

Dengan mengedepankan disiplin kerja sebagai acuan untuk mencapai target pengajaran dan pembelajaran yang diinginkan, maka ketepatan sasaran akan dicapai. Jika acuan itu sudah tercapai maka kualitas pendidikan di sekolah akan segera tercipta karena kepala sekolah mengedepankan disiplin kinerja guru. Disiplin tenaga pendidikan ini dipelopori oleh kepala sekolah.

3) Pemberian Motivasi

Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaannya tidak hanya terdapat pada fisiknya, tetapi psikisnya misalnya motivasi. Menurut Ibid (hal 143) mengatakan bahwa “Untuk meningkatkan produktivitasnya kerja, perlu diperhatikan motivasi kerjanya dan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhinya”.

Motivasi yang dapat diberikan dari Kepala Madrasah melalui penghargaan, apresiasi, beasiswa pendidikan, promosi dan lain sebagainya. Guru akan lebih bersemangat dalam kinerjanya jika mendapat motivasi dari kepala madrasah.

4) Pengawasan

Pengawasan merupakan langkah penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan, sekaligus menilai dan memperbaiki, sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana serta terwujudnya secara efektif dan efisien. Controlling merupakan suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dan akan dilaksanakan. Menurut Sulistyorini (hal 28-32), mengatakan bahwa “Pengawasan juga merupakan suatu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai”.

5) Penghargaan (*reward*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga pendidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Menurut Mulyasa (hal 151), mengatakan berpedapat bahwa “Akan tetapi penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif”.

Kepala madrasah yang mengerti kebutuhan seorang guru, maka yang memberikan penyemangat guru dalam meningkatkan kinerjanya. Pemberian penghargaan haruslah sesuai apa yang dicapainya, penghargaan bisa berbentuk piagam, finansial, dan kenaikan pangkat.

c. Evaluasi Kinerja

Untuk mengetahui efektifitas dan efisiensi suatu rencana pengelola harus melakukan evaluasi. Evaluasi kinerja merupakan proses mengevaluasi pekerja pada berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan. Menurut Bacal, yang dikutip oleh Wibowo dalam buku manajemen kinerja (hal 262), evaluasi kinerja merupakan proses untuk menilai dan mengevaluasi kinerja perorangan. Evaluasi kinerja merupakan tahapan yang penting dalam manajemen kinerja. Evaluasi kinerja dapat dilakukan oleh pegawai itu sendiri (*self-assessment*) ataupun oleh pimpinan. Karena pemimpin perlu menggali data dan informasi yang akurat yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Menurut Uhar Suharsaputra (2010 hal 164), mengatakan bahwa “Agar dilakukannya evaluasi kinerja mendapatkan hasil yang baik, pemimpin melakukan *review* karena *review* bisa menjadi gambaran akan kondisi kinerja pegawai sehingga dapat menjadi salah satu informasi untuk penilaian kinerja”.

Menurut Dessler, yang dikutip oleh Sudarmanto dalam buku kinerja dan pengembangan kompetensi SDM (2009 hal 250-251), penilaian prestasi kinerja adalah

suatu proses yang meliputi: (a) penetapan standar prestasi kerja; (b) penilaian prestasi kerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar; (c) memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi karena menurunnya prestasi kerja. Menurut Hadari Nawawi (2006 hal 76), berpendapat bahwa “Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas dan efisien atau tingkat keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya”.

Menurut Riva’i, yang dikutip oleh Supardi dalam buku kinerja guru, aspek-aspek yang dapat dinilai dari kinerja seorang guru dalam suatu organisasi dikelompokkan menjadi tiga, yaitu kemampuan teknik, kemampuan konseptual, dan kemampuan hubungan interpersonal.

- 1) Kemampuan Teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.
- 2) Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit- unit operasional.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi. Supardi (2014 hal 70-71)

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja merupakan kegiatan untuk menilai pekerjaan yang dilakukan seseorang, apakah sudah dilakukan dengan baik atau kurangbaik dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Kuswana dalam Efendi (2017 hal100), mengatakan bahwa “ Kinerja guru dikatakan berhasil apabila memberikan efek terhadap perkembangan potensi siswa dalam konteks psikologis dan fisik, yakni bersifat positif terhadap apa yang dipelajarinya, baik dilihat dari tujuan serta manfaatnya sehingga kecerdasan kognitif, afektif dan psikomotorik berkebang”.

Secara singkat yang dimaksud manajemen kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan kepentingan-kepentingan individu sehingga bisa untuk memastikan bahwa antara tujuan individu dan organisasi sama.

Manajemen kinerja yaitu bagaimana mengelola pekerjaan seseorang.

2.1.6. Upaya Peningkatan Keunggulan Sekolah

Untuk meningkatkan keunggulan sekolah perlu melihat dari banyak sisi. Telah banyak pakar pendidikan mengemukakan pendapatnya tentang faktor penyebab dan solusi mengatasi kemerosotan keunggulan (mutu pendidikan) di Indonesia.

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi mutu pendidikan tersebut, diantaranya faktor kurikulum, kebijakan pendidikan, fasilitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam dunia pendidikan, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar, aplikasi metode, strategi dan pendekatan pendidikan yang mutakhir dan modern, metode evaluasi pendidikan yang tepat, biaya pendidikan yang memadai, manajemen pendidikan yang dilaksanakan secara profesional, sumber daya manusia para pelaku pendidikan yang terlatih, berpengetahuan, berpengalaman dan profesional.

Berdasarkan indikator keunggulan (mutu pendidikan) yang meliputi input, proses dan output, maka upaya kepala sekolah untuk meningkatkan keunggulan sekolah (mutu pendidikan) melalui beberapa cara berikut :

1. Merumuskan visi, misi dan tujuan lembaga secara jelas serta berusaha keras mewujudkannya melalui kegiatan-kegiatan riil sehari-hari
2. Menyiapkan pendidik yang benar-benar berjiwa pendidik sehingga mengutamakan tugas-tugas pendidikan dan bertanggung jawab terhadap kesuksesan peserta didiknya
3. Meningkatkan promosi untuk membangun citra dengan cara menyempurnakan strategi rekrutmen siswa secara proaktif
4. Berusaha keras untuk member kesadaran para siswa bahwa belajar merupakan kewajiban dan kebutuhan paling mendasar yang menentukan masa depan mereka

5. Menggali strategi pembelajaran yang dapat mengakselerasikan kemampuan siswa yang masih rendah menjadi lulusan yang kompetitif

6. Mengondisikan lingkungan pembelajaran yang aman, nyaman dan menstimulasi belajar

2.2. Konsep Operasional

Konsep operasional merupakan konsep yang digunakan untuk memberikan batasan-batasan terhadap kerangka teoritis, hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalah fahaman dalam memahami tulisan ini. Penelitian ini berkenaan dengan kinerja kepala sekolah dalam peningkatan keunggulan sekolah adalah sebagai berikut :

1. Kinerja kepala sekolah

Adapun indikator kinerja kepala sekolah sebagai berikut :

- a) Kepala sekolah mampu meningkatkan profesionalisme tenaga administrasi sekolah
- b) Kepala sekolah merencanakan program sekolah
- c) Kepala sekolah melaksanakan program sekolah
- d) Kepala sekolah mengevaluasi program sekolah
- e) Kepala sekolah mengadministrasikan fasilitas sekolah
- f) Kepala sekolah melakukan supervisi klinis untuk meningkatkan profesionalisme guru dan staf administrasi
- g) Kepala sekolah melakukan partisipasi terhadap sekolah dan orangtua peserta didik
- h) Kepala sekolah memberikan layanan yang baik kepada orangtua peserta didik
- i) Kepala sekolah memiliki pengetahuan tentang administrasi sekolah

- j) Kepala sekolah memiliki pengetahuan tentang pengawasan sekolah
- k) Kepala sekolah mampu bekerja secara rasional, objektif, disiplin, teladan, fleksibel
- l) Kepala sekolah dapat memotivasi para guru dan staf administrasi

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah dalam peningkatan keunggulan sekolah :

- a) Ketiadaan (kekurangan) waktu
- b) Peralatan dan fasilitas yang ada kurang tepat
- c) Instruksi kurang jelas
- d) Tingkat kinerja yang dihadapkan tidak wajar
- e) Otoritas formal yang ada tidak mencukupi
- f) Para individu tidak memiliki rasa kerjasama yang tinggi
- g) Metode dan prosedur kerja didefinisikan dengan lemah
- h) Pembagian tugas yang kurang jelas
- i) Adanya yang saling himpit tugas

2.3. Kajian Penelitian yang Relevan

Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu agar terhindar dari duplikasi maka peneliti melihat dan menelusuri bagaimana penelitian sebelumnya. Dari hasil penelitian terdahulu, ditemukan beberapa masalah yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti yaitu :

1. Penelitian Muzakar dalam penelitiannya yang berjudul “Manajemen Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo”, yang menggunakan metode penelitian kualitatif yang memiliki kesimpulan kepala sekolah MTsN Meureubo dalam meningkatkan mutu lulusan sudah mencapai sasaran, hal ini dapat dilihat sekolah telah menghasilkan lulusan yang produktif, sesuai dengan harapan siswa itu sendiri, orangtua, pendidikan lanjut, pemerintah

maupun masyarakat luas. Kepala sekolah telah menjalankan berbagai kemampuan untuk meningkatkan mutu lulusan sesuai standarisasi kompetensi kelulusan. Kepala sekolah telah berusaha menjalankan segala kemampuannya dengan keras untuk menjadi pendidik, manajer, administrator, pemimpin, inovator bagi semua warga sekolah yang dipimpinnya.

Meningkatkan mutu lulusan sehingga memiliki kecerdasan, merupakan suatu harapan sekolah, orangtua, masyarakat luas, dan pemerintah. Mewujudkannya diperlukan komitmen kontinuitas proses pembelajaran, pelibatan guru secara maksimal dapat meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan KKG, MGMP kegiatan seminar, pelatihan-pelatihan sehingga hasil dari kegiatan itu telah di terapkan di madrasah tersebut. Dalam pelaksanaannya, tentu saja berbagai upaya tersebut memerlukan sebuah motivasi dan komitmen dari semua warga sekolah untuk mewujudkannya. Tanpa adanya motivasi dan kemauan dari semua warga sekolah, maka berbagai upaya tersebut tidak akan dapat tercapai secara optimal.

2. Penelitian Sari Fatimah (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMP IT SMART CENDEKIA Surakarta”, penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah harus mampu membuat atau merancang langkah-langkah strategis dalam pengelolaan lembaga pendidikan di SMP IT SMART CENDEKIA agar terciptanya mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Adapun perbedaan dan persamaannya dengan skripsi penulis yaitu sama-sama menunjukkan kinerja kepala sekolah, dimana kepala sekolah harus mampu merancang perencanaan yang lebih baik dan lebih menekankan pada perencanaan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi yang dipilih serta fokus masalah yang diteliti.

3. Penelitian Yulia Utmi Yati dalam penelitiannya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP Negeri 19 kota Jambi” tahun pelajaran 2019. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yaitu mengikut sertakan seluruh warga sekolah dalam berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan mutu sekolah, serta menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah agar dapat melaksanakan program perbaikan sekolah dengan baik. Kesamaan pada penelitian ini yaitu sama-sama meneliti mengenai kepala sekolah dan mutu pendidikan. Adapun perbedaannya yaitu hasil penelitian yang akan dicapai.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Lexi J Moleong (2016 hal.6) mengatakan bahwa “Penelitian kualitatif itu sendiri adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang sesuatu yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll. Secara holistik, dan dengan mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”.

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti pada penyajian datanya dilakukan dengan cara mendeskripsikan data dalam bentuk kata-kata dan bahasa tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan objek penelitian, yakni tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang memberikan informasi tentang hal-hal yang diteliti serta orang banyak yang memberikan informasi, sekaligus faham dan mengerti dengan masalah yang diteliti. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan siswa/siswi di SMA Negeri 1 Panyabungan. Subjek penelitian tersebut juga disebut sebagai informant.

Teknik sampling yang digunakan adalah Purpose Sampling yaitu teknik pengambilan sample dengan pertimbangan tertentu. Jadi, dalam proses penentuan sampel berapa besar tidak dapat ditentukan sebelumnya, dalam sampel purposive besar sampel ditentukan oleh pertimbangan informasi yang diperoleh. Pengambilan data penelitian ini akan dilaksanakan

waktu yang ditentukan. Dalam kurun waktu yang ditentukan peneliti berharap dapat mengumpulkan data- data yang dibutuhkan untuk menjawab masalah dalam penelitian ini.

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Panyabungan, Jl. Sutan Soripada Mulia, Kayujati, Kec. Panyabungan Kota, Kab. Mandailing Natal Prov Sumatera Utara. Sedangkan waktu pelaksanaan dari penelitian ini dilakukan mulai dari Oktober 2022 hingga Juli 2023. Menurut pengamatan peneliti, sekolah ini merupakan salah satu sekolah SMA tertua di Mandailing Natal dan terakreditasi A juga memiliki lulusan pendidikan yang bermutu. Sedangkan pemilihan lokasi didasarkan atas tinjauan dari berbagai segi (transportasi, biaya, dan waktu) yang dapat memudahkan peneliti.

Adapun waktu kegiatan penelitian ini dibagi menjadi tiga tahapan yang meliputi sebagai berikut :

1. Penyusunan proposal dan pengajuan proposal, penunjukan pembimbing, perbaikan seminar proposal serta pengurusan izin riset.
2. Pengumpulan data dilapangan sejalan dengan analisis data tahapan awal.
3. Analisis lanjutan, penyusunan laporan penelitian, penulisan laporan terakhir, pengadaan dan memperbanyak laporan dan selanjutnya untuk diujikan.

Tabel 1.1 jadwal peksanaan Penelitian di SMA Negeri 1 Panyabungan

No	Kegiatan	Oktober 2022				Desember 2023				Januari 2023				Februari 2023				Juni 2023				Juli 2023				Agustus 2023							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				

Jadwal penelitian ini di susun untuk menjadi pedoman dalam rangka penelitian. Dengan adanya jadwal penelitian ini akan lebih mempermudah mempersiapkan langkah-langkah penelitian yang akan dilaksanakan nantinya. Sebagaimana yang terlihat pada tabel berikut :

Menurut Wahyu purwantara Sumber data dalam penelitian merupakan faktor yang sangat penting, karena sumber data akan menyangkut kualitas dari hasil penelitian. Menurut Wahyu Purhantara (2010 hal.79), berpendapat bahwa “Oleh karenanya, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan metode pengumpulan data. Sumber data terdiri dari primer dan sumber data skunder”.

1. Data Primer

Menurut Wahyu Purwantara data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrument-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti. Menurut Wahyu Purhantara,(2010 hal.79), mengatakan bahwa “Pengumpulan data primer merupakan bagian internal dari proses dan yang sering kali diperlukan untuk tujuan pengambilan keputusan. Data primer dianggap lebih akurat, karena data ini disajikan secara terperinci”.

Pada penelitian ini data primer diperoleh dari hasil wawancara dari pimpinan sekolah seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah baik di bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan humas, serta penumpang yang menjadi konsumen misalnya guru dan siswa/siswi.

2. Data Skunder

Data skunder merupakan data yang telah tersedia dalam berbagai bentuk. Menurut Ibid (hal.80), mengatakan bahwa “Biasanya sumber data ini lebih banyak sebagai data statistik atau data yang sudah diolah sedemikian rupa sehingga siap digunakan dalam statistik biasanya tersedia pada kantor-kantor pemerintah, biro jasa data perusahaan swasta atau badan lain yang berhubungan dengan penggunaan data”.

Data skunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (dokumenter) yang di publikasikan dan yang tidak di publikasikan. Dalam penelitian ini data skunder didapat dari lembaga seperti sekolah atau pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian.

Menurut indrianto dalam Purhantara, ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh peneliti berkaitan dengan data skunder, terutama berkaitan dengan keakurasian data. Langkah yang perlu ditempuh peneliti adalah:

- a) Kemampuan data yang tersedia untuk menjawab masalah atau pernyataan (kesesuaian dengan pernyataan penelitian).
- b) Kesesuaian antara priode waktu tersedianya data dengan priode waktu yang diinginkan dalam penelitian.
- c) Kesesuaian antara populasi data yang ada dengan populasi data yang ada dengan populasi yang menjadi perhatian peneliti.
- d) Relevansi dan konsistensi unit pengukur yang digunakan.
- e) Biaya yang dipergunakan untuk mengumpulkan data skunder.
- f) Kemungkinan biasa yang ditimbulkan oleh data skunder.
- g) Dapat atau tidaknya dilakukan pengujian terhadap akurasi pengumpulan data.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode:

1. Wawancara

Wawancara adalah sejumlah pertanyaan yang di persiapkan oleh peneliti dan diajukan kepada seseorang mengenai topik penelitian secara tatap muka, dan peneliti merkam jawaban-jawabannya sendiri. Wawancara yang penulis lakukan adalah wawancara bebas terpimpin. Menurut Suharshimi Arikunto (2010 hal.127) mengatakan bahwa “Dalam melaksanakan wawancara orang-orang yang diwawancarai diberi kebebasan untuk memberikan jawaban, namun hal ini juga tidak terlepas dari pedoman pokok yang penulis susun”.

Ada tiga macam teknik wawancara yang dikemukakan oleh Esterberg dalam sugiono yaitu wawancara terstruktur, wawancara semiterstruktur, dan wawancara tidak terstruktur. Penelitian tentang manajemen kinerja kepala sekolah dalam

meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan. Menurut Sugiono (2015 hal. 317), berpendapat bahwa “Peneliti berencana menggunakan teknik wawancara terstruktur”.

Dalam wawancara ini, ada beberapa data yang di peroleh dari penelitian yang hanya akan didapat dari wawancara. Adapun data tersebut yaitu: peran kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah, peran guru-guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, langkah-langkah atau kegiatan apa saja yang diambil kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah, faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah, keadaan hubungan sekolah dengan masyarakat atau orang tua pendidik.

2. Observasi

Observasi atau pengamatan adalah sebagai perhatian yang fokus terhadap kejadian, gejala atau sesuatu dengan maksud menafsirkannya, mengungkapkan faktor-faktor penyebabnya, dan menemukan kaidah-kaidah yang mengaturnya. Menurut Amzir (2012 hal.37), berpendapat bahwa “Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan cara sebagai pemeran serta melakukan fungsi pengamatan”.

Dalam observasi ini, ada beberapa data yang dibutuhkan peneliti yaitu: interaksi yang ada disekolah seperti interaksi dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah baik di bidang kurikulum, sarana dan prasarana, kesiswaan, humas, prestasi akademik dan non akademik, guru, karyawan, siswa dan program atau kegiatan peningkatan mutu pendidikan

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data berdasarkan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk, tulisan, gambar, atau karya-karya

monumental dari seseorang. Menurut Sugiono (2015 hal.329), berpendapat bahwa “Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif”. Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk menunjang informasi-informasi yang telah didapat dengan melampirkan data informasi tambahan sebagai bentuk dokumentasi.

Peneliti dalam dokumentasi kali ini ada beberapa data yang dibutuhkan yaitu: denah sekolah, struktur organisasi sejarah, visi-misi dan tujuan SMA Negeri 1 Panyabungan. keadaan guru, karyawan, siswa atau siswi dan komunitas sarana dan prasarana.

3.6. Teknik Analisis Data

Menurut Sugiono (2015 hal. 244), mengatakan bahwa “Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain”. Menurut Lexi J Moleong (2016 hal. 241-248), Ada beberapa teknik pengolahan data, di sini peneliti menggunakan tiga teknik yaitu:

1. Pemeriksaan data yaitu memeriksa kembali dengan cermat data yang telah dikumpulkan. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui apakah data yang telah terkumpul baik. Sehingga segera dapat dipersiapkan untuk tahap analisis berikutnya, di sini peneliti akan memeriksa kembali dengan cermat data baik itu dari hasil observasi dan wawancara mengenai peran manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah.
2. Klasifikasi data yaitu pemisahan atau pemilihan data mana yang di anggap penting dan relevan, di sini peneliti akan memisahkan atau pemilihan data yang mana yang dianggap penting dan yang paling relevan mengenai judul yang peneliti tuliskan.
3. Tafsiran dan pemberian kesimpulan disini peneliti akan menyimpulkan dari beberapa tahap pengolahan data yang sudah peneliti lakukan untuk mengambil kesimpulan apa yang berkenaan dengan judul yang telah peneliti tuliskan.

3.7. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data yang diperoleh, peneliti menggunakan teknik Triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Menurut Salim (2018 hal.67), mengatakan bahwa “Dalam hal ini jangan sampai banyak mengharapkan bahwa hasil perbandingan tersebut merupakan kesamaan pandangan, pendapat, atau pemikiran yang penting disini ialah bisa mengetahui adanya alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut”.

1. Kredibilitas (Penerapan Derajat Kepercayaan)

Kredibilitas (Penerapan Derajat Kepercayaan) dalam kriteria ini berfungsi melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat di capai, mempertunjukkan derajat kepercayaan hasil-hasil penemuan dengan jelas pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti.

2. Transferability (Keteralihan)

Transferability (Keteralihan) dalam hal ini memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data ketiori, atau dari kasus ke kasus lain.

3. Dependability (Ketergantungan)

Dependability (Ketergantungan) dalam penelitian ini keabsahan data di bangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan kerangka konseptual.

4. Confirmability (ketegasan)

Confirmability (ketegasan) dalam hal ini merupakan ketegasan akan lebih di peroleh penelitian apabila di lengkapi dengan catatan pelaksanaan keseluruhan proses dan hasil penelitian, karena penelitian melakukan penelusuran audio, yakni dengan mengklasifikasikan data yang sudah diperoleh kemudian mempelajari lalu menuliskan hasil penelitian.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Temuan Peneliiian

4.1.1. Temuan Umum

SMA Negeri 1 Panyabungan sebagai sekolah tertua di wilayah kabupaten mandailing natal yang berdiri pada tahun 1958 yang beralamat di Jl. Sutan Soripada Mulia Kayujati Panyabungan Mandailing Natal Sumatera Utara Kode Pos 22919. SMA Negeri 1 Panyabungan saat ini memiliki 21 ROMBEL dan 8 Ekstrakurikuler, prodi yang terdiri dari MIA/IPA dan IIS/IPS, 1 ruang kepala sekolah, 1 ruang wakil kepala sekolah, 1 ruang staf kependidikan, 1 ruang guru, 21 ruangan belajar, 1 aula sekolah, 1 laboratorium IPA, 1 laboratorium komputer, 1 laboratorium bahasa dan seni, 1 perpustakaan, 1 ruang kesehatan, 1 ruang bimbingan konseling, 2 kantin kejujuran, 1 koperasi sekolah, 1 musolla sebagai tempat ibadah, serta 3 lapangan sekolah. Hingga kini terhitung SMA Negeri 1 Panyabunga dipimpin oleh seorang kepala sekolah, 3 orang PKS, 2 orang tata usaha, 21 wali kelas, 47 tenaga pendidik, 243 jumlah siswa/siswi kelas X, 162 jumlah siswa/siswi kelas XI, serta 235 jumlah siswa/siswi kelas XII. Status sekolah dengan Akreditasi A.

Visi :

Unggul dalam bidang akademis dan non akademis, berkarakter, literatif, inovatif, berbudaya, dan berwawasan global menuju generasi masa depan berlandaskan ilmu pengetahuan, teknologi, iman , dan taqwa.

Misi :

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran secara demokratis dan profesional, sehingga siswa dapat berkembang sesuai potensi yang dimiliki

2. Menumbuhkembangkan penghayatan peserta didik terhadap ajaran Agama yang dianut dan nilai-nilai budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak
3. Membantu dan memotivasi peserta didik untuk menggali potensi dirinya, sehingga dapat berkembang secara optimal
4. Menumbuhkembangkan minat belajar dan minat baca peserta didik untuk meningkatkan prestasi akademik
5. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan komite sekolah
6. Menjadikan SMA Negeri 1 Panyabungan sebagai science centre dan pusat kebudayaan di Kabupaten Mandailing Natal

4.1.2. Temuan Khusus dan Pembahasan

Pada bagian temuan khusus ini akan dipaparkan proposisi penelitian. Proposisi penelitian digunakan untuk menyusun konsep yang didasarkan pada informasi empiris yang diperoleh selama penelitian di lapangan. Pada bagian ini akan diuraikan secara berurutan mengenai pertanyaan penelitian, yakni bagaimana manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan, apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan, dan upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

1. Manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Sebagai seorang manejer, kinerja kepala sekolah merupakan suatu kegiatan yang sangat penting yang dimana dalam pelaksanaannya kepala sekolah sangat dituntut dalam menyusun tugasnya secara profesioanal diantaranya program sekolah

yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan di sekolah tersebut. Berdasarkan penelitian ini terdapat aspek-aspek temuan sebagai berikut:

1. Perencanaan sekolah
2. Pengorganisasian tugas serta fungsi guru dan staf
3. Pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf
4. Kepemimpinan kepala sekolah

1. Dalam tahap perencanaan (planning) sekolah

Kepala sekolah selaku pimpinan dari suatu lembaga pendidikan melaksanakan perencanaan- perencanaan yang mengarah pada tujuan pendidikan. Menurut Siagian, perencanaan (planning) dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan penelitian di SMA Negeri 1 Panyabungan, hasil temuan menunjukkan:

- a. Kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah membahas program berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target pencapaian yang telah ditentukan. Terdapat beberapa grup diskusi dengan masing-masing grup terdiri dari 3 orang yang dipilih langsung oleh kepala sekolah. Kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan (RKT) yang melibatkan komite sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, dan para staf. Dalam rapat mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi misi sekolah. Menurut Fred R. David (2006 hal 7-8), mengatakan bahwa “Dalam sebuah perencanaan dibuat rumusan strategi yang ditetapkan di awal tahun atau di awal mulainya suatu perusahaan, meliputi: pengembangan misi, mengadakan audit internal dan eksternal, menetapkan sasaran jangka panjang, menghasilkan dan memilih strategi”.

- b. Kepala sekolah melakukan analisa SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, treaths*) dengan membuat angket yang disederhanakan menjaadi 3 pertanyaan berisi: harapan, hambatan dan solusi yang dibagikan kepada para guru. Dengan penerapan analisis SWOT, kepala sekolah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki oleh sekolah. pelaksanaannya berupa pembuatan angket yang disederhanakan menjadi 3 pertanyaan yang dibagikan kepada para guru untuk diisi. Dari hasil semua jawaban diketahui harapan para guru kepada sekolah, hambatan yang dihadapi oleh sekolah, dan solusi penyelesaian hambatan tersebut. Dari sekian banyak harapan, hambatan dan solusi yang didapat, akan dilaksanakan yang paling memungkinkan dijalankan, sedangkan yang belum dapat dilaksanakan dapat dianggedakan tahun berikutnya.

Analisis SWOT telah diterapkan oleh kepala sekolah sejak beliau dilantik lima tahun lalu, dan terbukti dapat meningkatkan kualitas dan menjadi keunggulan tersendiri bagi lembaga pendidikan. Hal ini senada pendapat Abdul Hadi (hal 145), mengatakan bahwa “Analisis SWOT merupakan instrumen yang ampuh dalam upaya pengembangan mutu lembaga pendidikan”. Dengan menggunakan analisis SWOT suatu lembaga pendidikan dapat mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja lembaga pendidikan tersebut.

- c. Kepala sekolah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen sekolah lainnya demi terciptanya harapan sekolah yang unggul. Senada dengan pendapat Wahyudi dalam Nasution, (2016 hal 198), berpendapat bahwa “Tugas kepala sekolah selain sebagai *figurehead* atau simbol organisasi juga sebagai pemonitor, disseminator, dan spokesman yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi”. Sehingga kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri, namun

harus dibantu oleh para guru dan staf yang dipimpinnya.

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan di SMA Negeri 1 Panyabungan. Jika kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah membahas program yang akan dijalankan setahun kedepan. Program yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan taget pencapaian yang telah ditentukan. Kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan (RKT) yang melibatkan komite sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, staf dan para staf. Selain itu kepala sekolah senantiasanya mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen sekolah lainnya demi terciptanya harapan sekolah yang unggul maka kepala sekolah akan dapat merencanakan kinerja dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Pernyataan di atas diperkuat oleh pendapat Sunyoto (hal 5), mengatakan bahwa “Kepala sekolah perlu merencanakan dan mempersiapkan dalam meningkatkan keunggulan sekolah melalui perangkat lunak yang berupa program dan analisa SWOT dan perangkat keras yang berupa sumber daya manusia dan sarana prasarana”. Sementara itu Syamsuddin (2017 hal 66) menyatakan bahwa “Perencanaan pendidikan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan”.

Dengan demikian proposisi penelitian bahwa kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi membahas program yang hasilnya berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan taget pencapaian yang telah ditentukan, mengadakan RKT dengan melibatkan seluruh warga sekolah dan selalu mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan

elemen sekolah lainnya dapat mendukung perencanaan kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan **Bapak Drs. H. Muhammad Nuh Nasution, MM.**, selaku Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Sebagai seorang menejer adapun program yang telah saya susun dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini yaitu dengan mengadakan les tambahan sore kepada para peserta didik khususnya yang kelas XII karena mereka yang akan mengikuti beberapa Ujian Akhir Sekolah serta mempersiapkan diri mereka untuk tembus ke berbagai sekolah kedinasan maupun Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta.

“Kemudian dalam hal menyusun strategi dalam meningkatkan keunggulan sekolah yaitu melalui program yang sudah saya jalin kerjasama dengan para alumni sebagai bagian dari masyarakat dan juga tidak lepas dengan komite sekolah, orangtua murid dan para guru pastinya. Tentunya dalam hal ini, saya menghadapi kendala dalam menjalankan program yang sudah saya sebutkan tadi yaitu masalah masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/ wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidak hadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta saya selaku kepala sekolah juga sering kali mengalami kesulitan dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan, dan saya rasa itu kendala yang dihadapi oleh hampir seluruh kepala sekolah sebagai seorang manager. Untuk itu dalam menghadapi kendala tersebut yang saya lakukan yaitu membuat cara khusus dalam penyelesaiannya tidak lupa musyawarah dengan seluruh stake holder yang terlibat didalamnya”. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 09.00 wib).

Tidak hanya itu peneliti juga menemukan jawaban serupa dari **Bapak Naek Marpaung, S.Pd.**, selaku wakil kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah tentunya sebagai seorang manager yaitu dengan menetapkan visi misi sekolah dengan baik untuk mencapai tujuan sekolah tentunya. Kemudian sebagai seorang manager kepala sekolah memberikan kesempatan untuk guru dan para staf untuk mengembangkan potensi diri masing-masing sehingga guru dan para staf lebih giat dalam melaksanakan tugas, walaupun masih ada beberapa siswa dan tenaga pendidik yang tidak sepenuhnya mengindahkan dari program yang sudah kepala sekolah tetapkan ya. Tidak terlepas dari itu, kepala sekolah turut aktif menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan selalu berupaya mengadakan dan melengkapi sarana prasarana demi meningkatkan keunggulan di sekolah ini. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 11.00 wib).

Didukung oleh pernyataan **Ibu Efridayanti S.Pd.**, selaku salah satu guru di SMA Negeri 1

Panyabungan yaitu:

“Iya benar, kepala sekolah sebagai seorang manager di sekolah ini dalam memeningkatkan keunggulan sekolah ini melalui penyusunan visi misi serta tujuan sekolah dengan baik, menyusun program sekolah dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Dan saya lihat juga sebagai seorang manager kepala sekolah selalu menjalin relasi dengan para alumni, pengusaha dan juga masyarakat dalam membantu meningkatkan keunggulan sekolah baik dengan komite sekolah, orangtua siswa/siswi dan juga para alumni. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 12.00 wib).

2. Dalam tahap pengorganisasian (organizing) tugas serta fungsi guru dan staf

Hal yang dilakukan oleh kepala sekolah setelah melakukan perencanaan adalah melakukan pengorganisasian tugas serta fungsi guru dan staf. Menurut Siagian, dalam proses pelaksanaan terdapat 2 aspek yaitu pengorganisasian dan penggerakan. Pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga menciptakan suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah di tentukan. Sedangkan menurut syamsuddin (hal 66), berpendapat bahwa, “Penggerakan merupakan keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”.

Salah satu teknik meningkatkan keunggulan sekolah adalah dengan strategi fokus. Lembaga pendidikan selaku penyedia jasa pendidikan diharapkan selalu berusaha untuk memikirkan bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan serta memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu para siswa dengan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Menurut Dewa Made dkk (2016 hal 82), mengatakan bahwa “Mutu pendidikan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh jasa pelayanan pendidikan secara internal ataupun eksternal yang menunjukkan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang diharapkan”. Lebih lanjut Sallis mengatakan bahwa, “Manajemen mutu adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat

praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang”.

Keunggulan setiap sekolah berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan dan tipe sekolah. SMA Negeri 1 Panyabungan dengan tipe akademik akan memfokuskan keunggulan pada bidang akademik dimana SMA Negeri 1 Panyabungan berlokasi di wilayah perkotaan sehingga lebih memfokuskan pada akademik dan prestasi kejuaraan. Hasil penelitian lapangan di SMA Negeri 1 Panyabungan menyatakan:

- a. Kepala sekolah mengkordinasikan dengan guru dan staf yang ditunjuk untuk melaksanakan tugas dan fungsinya khusus menjadi coordinator bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan, bertugas merancang, melaksanakan, dan berkoordinasi serta mengevaluasi bidang tugas yang diberikan dan bertanggung jawab kepada kepala sekolah. Koordinatir di SMA Negeri 1 Panyabungan antara lain: (1) coordinator tim pengembang kurikulum, (2) koordinator humas, (3) koordinator kesiswaan, (4) koordinator lingkungan, (5) koordinator bidang ekstrakurikuler dan seni.
- b. Kepala sekolah menginstruksikan kepada seluruh elemen sekolah khususnya seluruh guru dan para staf untuk melaksanakan tugas serta fungsinya dengan optimal, kepala sekolah melakukan kontrol dengan mengadakan pertemuan sepekan sekali dengan wakil kepala sekolah, guru dan staf. Pertemuan intern ini dilakukan guna mengontrol ketercapaian program yang sudah dijalankan, dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dengan cepat dan tepat. Pertemuan ini rutin dilakukan di akhir pekan seminggu sekali dengan menginstruksikan kepada para wakil kepala sekolah, guru dan staf untuk tidak mempunyai jadwal pada hari tersebut. Dengan melakukan koordinasi dengan unit organisasi yang lainnya. Agar dalam pencapaian tujuan organisasi sekolah dilaksanakan secara bersama sama sehingga hasil yang diperoleh dapat meningkatkan keunggulan sekolah.

Berdasarkan temuan di SMA Negeri 1 Panyabungan berdasarkan tugas serta fungsi guru dan staf dalam meningkatkan keunggulan sekolah dengan menerapkan program yang mengarah pada pencapaian visi sekolah yaitu: Unggul dalam bidang akademis dan non akademis, berkarakter, literatif, inovatif, berbudaya, dan berwawasan global menuju generasi masa depan berlandaskan ilmu pengetahuan, teknologi, iman, dan taqwa. Dengan program unggulan yang meliputi: akhlakul karimah, skill dan keterampilan yang tinggi, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan porseni. Adapun kegiatan yang mengarah pada visi sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan diantaranya:

- **Islami**, yaitu menciptakan kegiatan yang bernuansa Islam meliputi :
 - a. Pembudayaan salam
 - b. Pembudayaan bacaan Basmallah
 - c. Sholat dhuha pada waktu istirahat I (10.00 – 10.15)
 - d. Sholat dhuhur berjama'ah pada istirahat II (11.45 – 12.30)
 - e. Penambahan pelajaran Bahasa Arab dan baca Al Qur'an
 - f. Pelaksanaan kegiatan keagamaan setiap hari Jum'at
 - g. Kegiatan siswa yang berkaitan dengan peringatan hari besar Islam
 - h. Semua mata pelajaran dikorelasikan dengan nilai-nilai Islam.
 - i. Berbusana Islami
 - j. Berperilaku dan bersikap Islami
- **Unggul**, yaitu berusaha menghasilkan prestasi yang optimal dalam berbagai bidang, diantaranya :
 - a. Unggul dalam penjurangan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi
 - b. Unggul dalam penguasaan IPTEK
 - c. Unggul dalam lomba Olimpiade
 - d. Unggul dalam lomba ekstra dan kreativitas
 - e. Unggul dalam olah raga
 - f. Unggul dalam keterampilan

- g. Unggul dalam kebersihan dan ketertiban
- **Populis**, yaitu dikenal dan diminati masyarakat melalui :
 - a. Peningkatan prestasi akademis
 - b. Peningkatan prestasi ekstra kurikuler (Drumb Band, Pramuka, PMR, KIR IPA/IPS/Bahasa, Jurnalis, Pecinta Alam, Karate, Sepak bola, Badminton dll)
 - c. Pengadaan lomba-lomba tingkat MA/SMA
- **Indah**, yaitu menciptakan suasana dan iklim belajar yang sejuk, aman, indah dan nyaman agar siswa kerasan di sekolah dengan cara :
 - a. Menjaga dan memelihara kebersihan lingkungan
 - b. Pengadaan dan pemeliharaan taman sekolah
 - c. Pengadaan program penghijauan
- **Mandiri**, yaitu menyiapkan dan memberi bekal kepada siswa yang akan langsung terjun dalam kehidupan masyarakat melalui :
 - a. Pengembangan bahasa (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris)
 - b. Ketrampilan IPA terapan
 - c. Ketrampilan Komputer
- **Berwawasan lingkungan**, yaitu sekolah yang punya kepedulian terhadap kelestarian lingkungan melalui :
 - a. Pengolahan dan pemisahan sampah
 - b. Penguatan Mata Pelajaran Mulok
 - c. Kepedulian kelestarian lingkungan

Kedua temuan penelitian di atas senada dengan preposisi penelitian jika kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah yang dihasilkan berupa kegiatan

yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target pencapaian yang telah ditentukan, kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan (RKT) yang dalam rapat ini mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi sekolah dengan melibatkan komite, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, dan para staf. Selain itu kepala sekolah melakukan analisa SWOT dengan membuat angket yang disederhanakan menjaadi 3 pertanyaan berisi: harapan, hambatan dan solusi yang dibagikan kepada para guru. diperkuat lagi dengan kepala sekolah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen sekolah lainnya demi terciptanya harapan sekolah yang unggul maka kepala sekolah akan dapat merencanakan kinerja dalam meningkatkan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

3. Tahap pengendalian (controlling) tugas serta fungsi guru dan staf

Proses yang dilakukan sejak awal hingga akhir. Pengendalian berupa monitoring dan evaluasi yang erat kaitannya dengan perencanaan. Dimana pengendalian dilakukan untuk mengadakan penilaian dan koreksi. Menurut George R. Terry dan Liesli W. Rue, mengatakan bahwa “Evaluasi diartikan sebagai kontrol yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan menentukan sebab-sebab penyimpangan dan pengambilan tindakan-tindakan korelatif”. Menurut Wilbul Harris yang dikutip Sudjana (2008 HAL 18-19) mengatakan bahwa “Evaluasi program adalah proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektivitas, atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”. Proses penetapan keputusan itu didasarkan pada perbandingan secara hati-hati terhadap data yang dievaluasi dengan menggunakan kriteria atau standar tertentu yang telah dibakukan. Kriteria atau standar evaluasi ini digunakan sebagai patokan atau batas minimal komponen program yang dievaluasi.

Sementara itu, Stufflebeam (2016 HAL 123) berpendapat bahwa “Evaluasi program sebagai suatu proses yang menggambarkan, mengumpulkan, dan menyajikan informasi deskriptif dan bersifat memutuskan tentang kelayakan dan kebermanfaatan suatu tujuan, rancangan, implementasi, dan dampak dari suatu program untuk memberi masukan bagi pembuat keputusan, melayani kebutuhan-kebutuhan akuntabilitas dan mempromosikan pemahaman terhadap fenomena yang terlibat”. Dengan evaluasi program ini, penyelenggara mendapat berbagai informasi mengenai sejumlah alternatif keputusan yang berkaitan dengan program pendidikan. Dengan sumbangan berbagai informasi ini dapat memilih berbagai alternatif keputusan secara bijaksana dan tepat, yaitu:

- a. Menilai *output* lulusan
- b. Menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan
- c. Menilai lulusan yang 100%
- d. Menilai manajerial kelembagaan
- e. Menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan.

Proposisi penelitian ini menyatakan bahwa, jika kepala sekolah mengevaluasi dengan cara menilai *output* lulusan, menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, menilai lulusan yang 100% dan menilai manajerial kelembagaan, serta menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan maka kepala sekolah akan dapat mengevaluasi kinerja dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Pujian (*reward*) diberikan kepada sekolah untuk guru dan staf memperkuat perilaku yang tepat dan memberi umpan balik kepada guru dan staf yang telah melakukan tugas serta fungsinya dengan maksimal. Sedangkan *punishment* sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan dan sebagai hasil dari perilaku tertentu. Hukuman

diberikan dengan disertai penjelasan dahulu dan juga hukuman diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan dari guru dan staf. Pujian dan hukuman dalam proses pembelajaran juga merupakan motivasi kepadapara guru dan staf, untuk selalu dan semangat meraih sukses dalam menjalankan tugas serta fungsinya dengan baik. Untuk itu perlu ada proses pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf yang dilakukan oleh kepala sekolah secara transparansi kondusif dan menyenangkan.

Monitoring dan evaluasi merupakan bagian proses yang dari pengendalian (controlling), karena kegiatan akhir dari setiap perencanaan program sekolah selalu ada upaya perbaikan. Karena dengan melakukan monitoring dan evaluasi akan diketahui apa saja kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan program yang telah dijalankan, sehingga diharapkan dari perbaikan tersebut dapat meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

4. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang menggerakan semua aktifitas dilingkungan sekolah. Kepala sekolah menjadi tokoh utama dalam meningkatkan keunggulan isekolah dengan bantuan seluruh warga sekolah. Melakukan perubahan, komitmen, strategi, dan motivasi merupakan suatu keharusan yang harus dimiliki seorang kepala sekolah mampu meningkatkan keunggulan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah mampu memberikan gambaran sekolah tersebut.

Penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah, seorang pemimpin memiliki standar kompetensi yang wajib dimiliki. Standar kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Seorang pemimpin yang memiliki kompetensi tersebut akan lebih mudah meningkatkan

keunggulan sekolah. Kepala sekolah merupakan penggerak dalam aktifitas dilingkungan sekolah sehingga sukses atau tidaknya suatu sekolah bergantung kepada kualitas kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu melakukan perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah.

Berdasarkan temuan peneliti di SMA Negeri 1 Panyabungan bahwa perubahan dalam kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan keunggulan sekolah. Seorang kepala sekolah memiliki visi dan misi dalam memperbaiki manajemen peserta didik dengan cara memperketat disiplin peserta didik. Kepala sekolah memberikan inovasi yang menjadikan sekolahnya lebih baik. Kepala sekolah membuat program pendidikan yang inovatif yang bertujuan untuk membentuk karakter peserta didik. Program pendidikan inovatif ini juga diharapkan mampu membentuk karakter siswa menjadi lebih baik dan mampu memperbaiki mutu pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah mendorong warga sekolah untuk berubah dan membuat inovasi-inovasi baru yang mampu meningkatkan keunggulan sekolah. Keberhasilan melakukan perubahan terletak kepada kepemimpinan kepala sekolah melalui perannya sebagai penanggung jawab, lokomotif, filosofis dan partner kerja. Kepala sekolah juga menumbuhkan budaya sekolah serta mendisiplinkan peserta didik dengan memperketat aturan sekolah dan memberikan arahan kepada guru-guru yang ada untuk membuat skenario pembelajaran yang lebih inovatif. Strategi kepemimpinan kepala sekolah untuk membentuk karakter seorang guru adalah dengan keteladanan, kedisiplinan, kepemimpinan instruksional dan mutu guru sehingga kepala sekolah juga memperdayakan seluruh warga sekolah.

Meningkatkan keunggulan sekolah dapat terwujud dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor yang mempengaruhi antara lain berasal dari kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin dan menstimulasi guru dan karyawan. Kepala sekolah harus mampu

mengoptimalkan peran strategisnya dalam pengelolaan organisasi sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan satu kesatuan kemampuan dan sifat kepribadian termasuk kewibawaan untuk dijadikan sarana dalam rangka meyakinkan yang dia pimpin untuk mau melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan rela, penuh semangat dan tanpa paksaan. Selain itu, sifat yang diperlukan seorang pemimpin yaitu kemampuan menyesuaikan diri terhadap situasi; selalu siap terhadap lingkungan sosial; berorientasi kepada cita-cita keberhasilan, tegas, kerjasama, dan percaya diri.

Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan kerjasama, memotivasi dan rasa kekeluargaan yang baik. Keterampilan kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya yakni dengan memberikan contoh teladan dan memberikan bimbingan serta motivasi kepada guru agar dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu lokomotif yang mampu menggerakkan sekolah untuk memiliki kualitas yang baik. Kepala sekolah yang baik mampu menumbuhkan budaya sekolah serta mendisiplinkan, menjadi seorang partner kerja, menciptakan kerja sama antarsemua warga sekolah untuk membentuk suasana lingkungan sekolah yang bersahabat dan memiliki tujuan. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah mampu meningkatkan keunggulan sekolah dengan caranya memimpin sebuah sekolah.

Dari hasil penelitian ini diperoleh bahwa kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, motivasi guru dan prestasi belajar siswa. Kinerja guru, motivasi dan prestasi belajar yang baik akan meningkatkan keunggulan sekolah. Jadi, kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menghasilkan sebuah kinerja warga sekolah yang baik juga yang tentunya akan meningkatkan keunggulan sekolah. Hasil penelitian ini diperoleh bahwa masih dibutuhkan sebuah program supervisi untuk meningkatkan keunggulan sekolah dan kinerja kepala sekolah

dalam menyelesaikan tugas.

Kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki perubahan mampu meningkatkan keunggulan sekolah. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik, maka keunggulan sekolah akan lebih baik. Kepala sekolah memperbaiki manajemen peserta didik dengan cara memperketat disiplin peserta didik, mempertahankan komitmen dan meningkatkan motivasi guru dan staf untuk terus maksimal dalam melaksanakan tugas serta fungsinya, serta memberikan program-program inovasi yang guna untuk meningkatkan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

2. Kendala yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Keunggulan sekolah ditentukan oleh berbagai elemen dan unsur yang ada dalam pendidikan. Elemen dan unsur tersebut membentuk apa yang disebut dengan sistem pendidikan, dimana sistem pendidikan tersebut akan sangat berhubungan dengan proses pendidikan yang dilaksanakan. Faktor yang paling penting yang besar pengaruhnya terhadap keunggulan sekolah adalah kepala sekolah khususnya sebagai seorang manager untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan dan bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan **Bapak Drs. H. Muhammad Nuh Nasution MM.**, selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Kalau berbicara tentang kendala, ya cukup banyak lah ya, dimana seperti yang saya sebutkan tadi bahwa masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/ wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidakhadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta saya juga seringkali mengalami kesulitan dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan ini”. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 09.00 wib).

Didukung oleh pernyataan **Bapak Naek Marpaung, S.Pd.**, selaku wakil kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan berbagai keunggulan sekolah ini ya tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala yang harus beliau hadapi yaitu diantara semua program sekolah ini ,masih ada beberapa orangtua atau masyarakat yang sepenunuhnya kurang mendukung contohnya kegiatan les tambahan dan bebagai ekskul yang dimanaa beberapa orangtua meganggap kegiatan ini membuat anak mereka terlalu lelah karena menghabiskan waktu seharian disekolah padahal promram ini dibentuk untuk menunjang kemampuan para siswa khususnya ke jenjang pendidikan berikutnya.” (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 11.00 wib).

Didukung oleh pernyataan **Ibu Efridayanti, S.Pd.**, selaku salah satu guru di SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Dalam hal peningkatan keunggulan di sekolah ini sendiri ya pasti kepala sekolah senantiasa berusaha mengembangkan mutu dan pengetahuan kami para guru baik dari mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan penataran karna seperti yang beliau katakana itu ya bahwa disekolah ini SDM masih relatif kurang tetapi beliau selalu berusaha agar kami para guru mengikuti berbagai pelatihan dan wordshop dan juga membebaskan kami dalam berkreasi untuk meningkatkan keunggulan sekolah ini karena dengan tenaga pendidik yang unggul akan menghasilkan lulusan yang berkualitas”. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 12.00 wib).

Berdasarkan hasil wawancara kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan tidaklah mudah dari pernyataan yang diberikan oleh kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru yang menyatakan bahwa, masih terdapat beberapa kendala yang di hadapi oleh kepala sekolah khususnya dalam kinerja penyusunan program sekolah di SMA Negeri 1 panyabungan diantaranya masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/ wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidakhadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta kepala sekolah juga mengalami kesulitan dalam melaksanakan kepemimpinannya dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan serta

kendala dari masyarakat yang tidak mendukung beberapa program sekolah, masalah pembiayaan atau keuangan sekolah serta SDM yang masih relatif kurang. Sehingga banyak hal yang harus di usahakan agar keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan tetap dalam kondisi stabil.

3. Upaya yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Kepala sekolah sebagai seorang manager tentunya harus memiliki upaya untuk mengatasi segala kendala serta target penyelesaian permasalahan yang dihadapi di sekolah. Sesuai dengan aspek penilaian yang diperlukan dalam menilai kinerja kepala sekolah menurut Budi Suhardiman (hal 52), “kepemimpinan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerja sama, pengambil keputusan, kreatifitas, dapat diandalkan, komunikasi dan kecerdasan”.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan **Bapak Drs. H. Muhammad Nuh Nasution MM.**, selaku kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu:

“Nah untuk mengatasi setiap kendala, tentunya sebagai kepala sekolah saya melakukan kinerja penyelesain masalahnya yakni, malaksanakan gotong royong pada hari yang ditentukan, memberi perlombaan mengadakan kebersihan, memberikan hadiah kepala wali kelas dan murid yang lingkungan kelasnya bersih.

Kemudian memerintahkan wali kelas untuk mencari tahu penyebab peserta didik sering terlambat, memanggil orangtua murid untuk menjelaskan tingginya tingkat keterlabatan peserta didik, serta melakukan perintah kepada tim PKS kesiswaan untuk melakukan kerja sama dengan guru, wali kelas dalam melaksanakan peraturan sekolah, membuat surat kesepakatan antara rangtua murid tentang peraturan sekolah serta membuat surat kesepakatan antara siswa dengan guru BK/BP. Kemudian ya, kita di sekolah ini memeberiak rewerd terhadap siswa/siswi yang tidak memilki catatan pelanggaran peraturan selama per semester tujuannya untuk memerikan contoh terhadap teman-temannya yang lain karena saya berhadap lulusan SMA Negeri 1 Panyabungan ini tidak hanya unggul dalam bidang penegtahuan saja tetapi memiliki juwa kedisiplinan yang tinggi, itu penting.

Selanjutnya ada lagi masalah lain, yaitu masih rendah tingkat kedisiplinan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap meningkatkan keunggulan sekolah terutama dalam bidang kebersihan ya, lalu masih rendah kesadaran orang tua / wali murid terhadap kegiatan sekolah. Maka penyelesaian permasalahan tersebut kinerja yang saya lakukan adalah memanggil dan melakukan pembinaan secara

lisan dan tulisan, jika guru PNS yang tidak disiplin maka dilakukan penilaian kinerja guru mendapatkan pembinaan dan pemeriksaan oleh cabang dinas Pendidikan. Kemudian lagi, permasalahan terakhir saya melakukan kinerja yaitu melakukan pendekatan dengan ketua komite sekolah pastinya musyawarah lah saya lakukan, lalu mensosialisasikan dengan orangtua murid dalam kegiatan penting disekolah.

“Emm, kemudian kendala dalam hal SDM yang masih relative rendah tadi ya kita harus berusaha semaksimal mungkin, kita kirim kepenataran ketika ada jadwal-jadwal pembelajaran tujuannya apa agar guru-guru menjadi profesional karena sebagai kapala sekolah disini saya masih terjendala dengan SDM yang masih relative kurang. Selanjtnya tentunya saya terus berusaha mengembangkan mutu dan pengetahuan guru dan karyawan di SMA Negeri 1 Panyabungan ini, ya dengan melaksanakan workshop yang sesuai dengan kebutuhan para tenaga pendidik, dengan demikian terciptanya tujuan sekolah yang menunjang keunggulan sekolah ini.

Tidak sampai disitu, ada beberapa kendalah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu: lingkungan masyarakat yang tidak sepenuhnya mendukung program-program sekolah tapi ya kita tetap berhubungan dengan masyarakat dan para alumni karena itu tadi ya, mereka juga bagian dari masyarakat. Kemudian, kalau kita berbicara sarana dan prasarana biaya juga atau anggaran terlalu minim agar untuk itu kita menerima apa adanya dan kita juga belajar belanja dengan kebutuhan yang sudah ada untuk mengotimalkan keunggulan sekolah ini”. (Wawancara, 25 Januari 2023 Pukul 09.00 wib).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan.

Berikut peneliti merangkum upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang dihadapi serta target penyelesaian permasalahan di SMA Negeri 1 Panyabunga:

- a. Masih rendah tingkat kedisiplinan siswa/siswi, salah satu sikap penting yang harus dimiliki oleh setiap orang. Pasalnya disiplin juga menjadi faktor penentu keberhasilan pembelajaran. Baik guru ataupun siswa harus disiplin terhadap waktu, terhadap tugas yang diberikan, terhadap kegiatan pembelajaran, dan lainnya.
- b. Masih rendah kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan di lingkungan sekolah. Dapat diukur dari tidak bersihnya kelas dan pekarangan.
- c. Masih rendah kesadaran orangtua atau wali murid terhadap kegiatan sekolah. Banyak orangtua siswa atau wali murid ketika ada undangan ataupun penerimaan rapat banyak yang tidak hadir atau tidak memenuhi undangan.

- d. Tingginya ketidakhadiran siswa. Masih banyak peserta didik yang absen dan sering terlambat pada waktu pelajaran.
- e. Siswa yang tidak mematuhi pelajaran. Masih banyak siswa yang melanggar peraturan sehingga membuat proses belajar mengajar terganggu.

Kinerja penyelesaian permasalahan yang dilakukan kepala sekolah yaitu:

- a. Masih rendah kesadaran siswa, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap hal kebersihan.

strategi penyelesaian permasalahan:

1. Melaksanakan gotong royong pada hari yang ditentukan
2. Membuat perlombaan mengadakan kebersihan, dimana sekolah menyediakan bendera putih untuk kelas terbersih dan bendera hitam untuk kelas terkotor yang di umumkan setiap hari senin selesai upacara bendera.
3. Memberi hadiah kepada wali kelas yang lingkungan kelasnya bersih

- b. Masih rendah tingkat kedisiplinan terhadap pendidik dan kependidikan

strategi dalam penyelesaian:

1. Memanggil dan melakukan pembinaan secara lisan dan tertulis
2. Jika guru PNS yang tidak disiplin maka dilakukan penilaian kinerja guru mendapatkan pembinaan dan pemeriksaan oleh cabang dinas Pendidikan

- c. Masih rendah kesadaran orangtua atau wali murid terhadap kegiatan sekolah

strategi penyelesaian permasalahan;

1. Melakukan pendekatan dengan ketua komite sekolah
2. Mensosialisasikan dengan orangtua murid betapa pentingnya dalam membangun kerjasama dengan pihak sekolah

3. Melibatkan orangtua wali murid dalam kegiatan penting sekolah

d. Tingginya ketidak hadiran siswa

strategi penyelesaian permasalahan:

1. Memerintahkan walikelas untu mencari tahu penyebab peserta didik sering terlambat
2. Memanggil orangtua murid untuk menjelaskan tentang tingginya tingkat keterlambatan peserta didik

e. Siswa yang tidak memtuhi peraturan

strategi penyelesaian permasalahan:

1. Memerintahkan PKS kesiswaan untuk melakukan kerjasama dengan guru, walikelas dalam melaksanakan peraturan sekolah
2. Memuat surat kesepakatan antara orangtua murid tentang peraturan sekolah
3. Membuat surat keepakatan antara suswa dengan guru BP atau BK

Target penyelesaian permasalahan dan pencapaian baru yaitu:

a. Target peningkatan kedisiplinan

Target penyelesaian masalah:

1. Dalam waktu 2-3 bulan 75% guru dan staf tata usaha mampu disiplin
2. Dalam waktu 12 bulan 100% guru dan tata usaha mampu disiplin dalam

Target pencapaian baru:

1. Meningkatkan tingkat disiplin guru dan tata usaha
2. Menghilangkan sikap tidak peduli terhadap tugas pokok

b. Target peningkatan kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan

Target penyelesaian masalah:

1. Dalam waktu 2-3 bulan sudah tidak terdapat sampah yang berserakan
2. Dalam waktu 6 bulan sudah tercapai lingkungan yang indah dan nyaman

Target pencapaian baru:

1. Terciptanya lingkungan sekolah yang bersih dan nyaman
2. Meningkatnya rasa peduli warga sekolah terhadap kebersihan lingkungan sekolah
4. Target meningkatnya kesadaran orangtua wali murid terhadap kegiatan sekolah

Target penyelesaian masalah:

1. Orangtua walimurid menjadi lebih peka terhadap kegiatan sekolah

Target pencapaian baru:

1. Orangtua murid dapat memberikan ide, saran dan bantuan yang sifatnya dapat membangun dan meningkatkan keunggulan sekolah
5. Target meningkatkan minat belajar siswa

Target penyelesaian masalah:

1. Mengurangi angka ketidaktuntasan mata pelajaran dengan metode belajar yang tidak digemari

Target pencapaian baru:

1. Meningkatkan minat belajar para peserta didik dan timbul rasa haus akan pelajaran yang diajarkan oleh guru
6. Siswa yang tidak mematuhi peraturan

Target penyelesaian masalah:

1. Berjurangnya angka pelanggaran peraturan sekolah oleh peserta didik

Target pencapaian baru:

1. Meningkatkan kesadaran akan pentingnya mematuhi peraturan sekolah atau tata tertib.

Pada temuan keunggulan sekolah, berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan dengan kinerja yang bertahap namun pasti. Terdapat dalam buku Syafaruddin, Peningkatan Kontribusi Manajemen Pendidikan dalam konteks pendidikan, pengertian keunggulan dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Sekolah yang unggul adalah sekolah yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan, dan lulusan yang sesuai dengan kebutuhan atau harapan pelanggannya.

Selain itu keunggulan dalam konteks pendidikan juga, diartikan sebagai konsep keunggulan sekolah adalah elit, karena hanya sedikit institusi yang dapat memberikan pengalaman pendidikan dengan keunggulan tinggi kepada peserta didik. Dalam pengertian relatif, keunggulan memiliki dua pengertian. Pertama, menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan. Keunggulan dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan di SMA Negeri 1 Panyabungan, keunggulan sekolah sudah dapat dikatakan sangat baik walaupun masih banyak hal yang harus kepala sekolah usahakan agar keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan tetap dalam kondisi stabil, dan dapat mempertahankan eksistensinya sebagai sekolah SMA Negeri favorit dan unggul.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian mengenai kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen kinerja kepala sekolah pada tahap perencanaan sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan diwujudkan dengan mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah untuk membahas program yang akan dijalankan setahun kedepan. Program yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target pencapaian yang telah ditentukan. Kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan Sekolah (RKTS) yang melibatkan komite sekolah, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, dan para staf. Selain itu kepala sekolah senantiasa mengingatkan kepada guru dan staf untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen sekolah lainnya demi meningkatkan keunggulan sekolah.

Adapun pada tahap pengorganisasian tugas serta fungsi guru dan staf dalam meningkatkan keunggulan sekolah dilakukan dengan menginstrusikan kepada seluruh elemen sekolah khususnya guru dan staf untuk melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing dengan optimal, melakukan kontrol dengan mengadakan pertemuan sepekan sekali dengan wakil kepala, guru dan staf untuk membahas ketercapaian program dan memberikan solusi pemecahan jika terjadi kendala di tengah program, dan juga mempunyai program unggul yang meliputi: akhlakul

karimah, pemahaman dan pengamalan agama, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan porseni yang dapat meningkatkan keunggulan sekolah.

Selanjutnya pada tahap pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf dalam meningkatkan keunggulan sekolah dilakukan dengan cara menilai *output* lulusan, menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, menilai lulusan yang 100% dan menilai manajerial kelembagaan, serta menyediakan *reward* bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki perubahan mampu meningkatkan keunggulan sekolah. Dengan kepemimpinan kepala sekolah yang baik, maka keunggulan sekolah akan lebih baik. Kepala sekolah memperbaiki manajemen peserta didik dengan cara memperketat disiplin peserta didiki, mempertahankan komitmen dan meningkatkan motivasi guru dan staf untuk terus maksimal dalam melaksanakan tugas serta fungsinya, serta memberikan program-program inovasi yang guna untuk meningkatkan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

2. Adapun kendala manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan di antaranya: masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/ wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidakhadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta kepala sekolah juga seringkali mengalami kendala dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan.
3. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan diantara: dengan menyusun

program sekolah, menentukan visi-misi dan tata tertib sekolah secara konsisten, serta mengelola keuangan dan sarana prasarana sekolah dengan mengutamakan kebutuhan yang paling urgensi.

Kepala juga lebih megutamakan kedisiplinan dan musyawarah dengan seluruh stake holder yang terlibat di dalamnya sehingga kepemimpinan kepala sekolah bersifat terbuka dan demokratis dalam setiap mengatasi kendala yang dihadapi. Tidak terlepas dari itu, kepala sekolah turut aktif menciptakan iklim sekolah yang kondusif demi kemajuan sekolah dan mengikuti program dan pelatihan manajemen Pendidikan, organisasi kepala sekolah, mengikuti kegiatan seminar, serta dalam kegiatan sosial. Sebagai manager kepala sekolah terus berkolaborasi bersama tenaga pendidik dan ketenagaan Pendidikan di sekolah agar terciptanya lingkungan belajar yang nyaman dan aman bagi peserta didik dan seluruh warga sekolah menuju sumut yang bermartabat.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tentang manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan maka peneliti menemukan beberapa implikasi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah diharapkan mampu menumbuhkan kembangkan sikap dan pandangan pendidik dan tenaga pendidik serta personil sekolah lainnya agar senantiasa beorientasi pada keunggulan sekolah. Untuk itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki pemahaman dan ketrampilan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Optimalisasi kepala sekolah sebagai seorang manager didukung oleh struktur dan peraturan yang jelas dalam sistem manajemen sekolah.

2. Kinerja kepala sekolah yang merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Kinerja kepala sekolah dikatakan baik, jika target atau tujuan sekolah dapat dicapai. Semua ini didukung oleh kompetensi, sikap, motivasi dari warga sekolah yang meliputi kepala sekolah, para guru, pegawai tata usaha, para siswa, dan komite sekolah. Semua bekerja dengan ketentuan yang berlakukan, sehingga menghasilkan prestasi sekolah.

3. Upaya untuk meningkatkan keunggulan sekolah tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai seorang manager di sekolah tersebut. Peningkatan keunggulan di sekolah itu merupakan kinerja kepala sekolah. Dengan demikian kinerja kepala sekolah dapat dilihat apakah program, visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditentukan sebelumnya sudah tercapai. Jika, sudah tercapai, dapat dikatakan bahwa manajemen kinerja kepala sekolah itu baik.

4. Dalam rangka meningkatkan keunggulan sekolah diharapkan kepala sekolah, pendidik dan tenaga pendidik harus memiliki kinerja yang baik dengan cara belajar terus-menerus untuk meningkatkan kompetensinya. Terdapat lima kompetensi yang perlu dikembangkan oleh kepala sekolah, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Dan terdapat 4 kompetensi yang perlu dikembang oleh guru, yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

5. Kepala Sekolah memerlukan kemampuan manajemen kinerja yang baik untuk menjalankan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan keunggulan sekolah. Semua itu tidak terlepas dari potensi semua personil sekolah, stakeholders, dan masyarakat dalam usaha meningkatkan keunggulan sekolah. Untuk itu, sekolah harus melibatkan secara aktif semua personil sekolah dan menjalin komunikasi yang produktif dengan stakeholders dan masyarakat.

5.3. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan berdasarkan pembahasan dari hasil penelitian mengenai “Manajemen Kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Keunggulan Sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan” sebagai berikut:

1. Bagi kepala sekolah

Dalam mengemban beberapa peran penting dalam menjalankan tugas sebagai seorang manajer hendaknya lebih di maksimal lagi, dan program-program yang selama ini sudah terlaksana agar tetap dipertahankan dan meningkatkan ke target berikutnya, dan jika belum ada yang terlaksana hendaknya kepala sekolah terus berusaha mewujudkannya demi tercapainya kemeningkatan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan.

2. Bagi guru

Para guru hendaknya dapat bekerja sama dengan kepala sekolah untuk mewujudkan, program, visi misi, dan tujuan sekolah yang sudah dibuat, menguasai teknologi, dan lebih kreatif lagi dalam menjalankan tugas dan mengembangkan kreatifitas dalam proses pembelajaran.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian yang serupa diharapkan untuk dapat melakukan penelitian yang lebih dalam lagi mengenai manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah secara rinci.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, (2009), *Strategic Management*, Bandung: Alfabeta.
- Akrim. (2018), *Media Elearning in Digital Era*. 3rd International Conference On Education, Sports, Arts And Management
- Amzir, (2012), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Arikunto Suharsimi Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media Yogyakarta, 2008
- Arikunto Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*, (Jakarta: Rineka
- Arikunto, Suharshimi ,2010, *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta Bandung: Alfabeta, 2007.
- Bateman Thomas S. and Scott A. Snell. *Management Leading and Collaboration* Cipta, 1998) *dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2006.
- E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Propesional*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Efendi, Nur. *Islamic Education Leadership : Praktek Kepemimpinan di Lembaga in a Competitive Wordl*, Edisi 7. New York: McGraw-Hill.
- Jerome S. Arcaro, (2007), *Pendidikan Berbasis Mutu*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kusnadi, (2001), *Masalah Kerjasama, Konflik dan Kinerja*, Malang: Tarod.
- Moleong, Lexy J,(2015),*Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mujtahid. *Pengembang Profesi Guru*. Malang: UIN-Maliki Perss, 2011.
- MuliaSugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung:Alfabeta
- Mulya,(2005) *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E, (2007) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E, (2005), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E, (2012), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Rusman, (2011), *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Mulyasa, E, (2007) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: RemajaRosdakarya

- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya,
Mulyasa,E,(2005), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa,E,(2012), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa. E, *menjadi kepala sekolah profesional_ dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,2004)
- Mulyasa. E, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011)
- Mulyasa. E, *Menjadi Kepala Sekolah Professional, Kurikulum Berbasis Kompetensi, Manajemen dan Kepemimpinan, Menjadi Kepala Sekolah* Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2003
- Muzakar,Maret 2017, kinerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Meureubo,Jurnal Ilmia Futara, Volume 14 Nomor 1, diakses dari
- Nawawi, Hadari. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia, 2017.
Pendidikan, Jurnal Idaarah, Vol. I, No. 1, Juni 2017.
- Prasetia, I., Akrim., Pratiwi, S.N. 2020. *Lecturer Competency Development Model in Designing a Line Learning Resources in University of Muhammadiyah Sumatera Utara*. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* Volume 3, No 4, November 2020
- Purhantara,Wahyu,(2010), *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*, Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ramayulis, Mulyadi, (2017), *Manajemen Dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia
- Riduwan, (2013), *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Bandung: Alfabeta..
- Ridwan. (2016).*Manajemen Mutu, aplikasi dalam bidang pendidikan*, Yogyakarta, Media Akademi.
- Rusman,(2011), *Manajemen Kurikulum*,Jakarta:PT Raja Grafindo Persada Salim, (2018), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media
- Sabrina, R, and Emilda Sulasmi. 2021. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *KUMPULAN BUKU DOSEN*, September. <https://publication.umsu.ac.id/index.php/bk/article/view/1321>.

- Saefullah, U. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Sudarwan Danim, *Kinerja Staf dan Organisasi*, Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sugiyono,(2015),*Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif,dan Kombinasi*, Bandung: Alfabeta
- Suhardiman, Budi, (2012) *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep danAplikasi* Jakarta: PT RinekaCipta
- Suhardiman, Budi, (2012) *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep danAplikasi* Jakarta: PT RinekaCipta
- Suharsaputra, Uhar. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Syafaruddin,(2015), *Peningkatan Kontribusi Manajemen Pendidikan*, Medan:Perdana Publishing
- Syafril. (2017). *Manajemen Mutu, aplikasi dalam bidang pendidikan*, Yogyakarta, Media Akademi.
- Syamsuddin. (2004), *Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen dalam Meningkatkan Mutu*
- Umar, Husein. (2003), *Strategik Manajemen In Action*. Jakarta: PT. Gramedia Pustakama,
- Undang-undang, No. 20, Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*,Pasal 1, Ayat 1
- Undang-undang, No. 25, Tahun 2000, *Program Pembangunan Nasional*, Pasal 1, Ayat 1
- Wibowo, (2011), *Manajemen Kinerja*, Jakarta:PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Press, 2012

Lampiran 1

PROGRAM KERJA TAHUN PELAJARAN 2022/2023

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dapat dilihat dari keberadaan program kerjanya. Karena program kerja merupakan acuan yang harus dipegang oleh setiap *stakeholders* dalam menjalankan tugasnya.

Pada tahun pelajaran 2022/2023 SMA Negeri 1 Panyabungan dalam menyusun program kerja melibatkan seluruh warga sekolah.

1. Program Kerja Kepala Sekolah

1. Kegiatan Harian Kepala sekolah

1. Memeriksa daftar hadir guru, tenaga teknis kependidikan dan tenaga tata usaha
2. Mengatur dan mengawasi guru piket
3. Mengatur dan memeriksa kegiatan 7 K di sekolah
4. Memeriksa program satuan pelajaran guru dan persiapan lainnya yang menunjang proses belajar mengajar
5. Menyelesaikan surat-surat, DUPAK, sertifikasi, angka kredit guru, menerima tamu, dan menyelenggarakan pekerjaan kantor lainnya
6. Mengatasi hambatan-hambatan terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar
 - a. Kepala tata usaha dan urusan terkait
 - b. Wakil Kepala Sekolah dan Guru terkait
7. Memeriksa segala sesuatu menjelang sekolah usai
8. Melaksanakan supervisi kegiatan belajar mengajar (KBM)

1. Program Kerja Harian per Minggu

No	Waktu	Kegiatan	Tujuan/ Sasaran
1.	Setiap hari senin minggu I dan III	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembinaan Guru dan TU tentang pentingnya kelancaran KBM, 7K dan Upacara bendera 2. Mengadakan evaluasi mingguan yang lalu dan merencanakan mingguan yang akan datang 	<p>Guru dan karyawan menyadari pentingnya ketertiban Upacara Bendera.</p> <p>Mengetahui keberha-silan dan kekurangan dalam kegiatan minggu sebelumnya serta merencanakan kegiatan berikutnya.</p> <p>dapat melaksanakan kegiatan dengan baik sesuai rencana.</p>
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoring kegiatan dalam satu bulan 	<p>Hasil kegiatan guru dan tata usaha.</p>

terwujudnya 5 K

2. Setiap akhir bulan
 2. Memeriksa piket, presensi guru, dan tata usaha
 3. Rapat koordinasi Wakasek untuk meminta laporan, pendapat, dan atau untuk merencanakan kegiatan tertentu

2. Program Kerja Harian Menurut Waktu

No Waktu	Kegiatan	Tujuan/sasaran
1.		
Senin, Selasa, Rabu, Kamis, dan Jum'at. Pukul: 06.45 - 07.15	1. mengawasi Guru, Tata Usaha, dan Siswa tentang kemungkinan ada yang terlambat	Guru, Karyawan TU dan siswa agar tertib datang ke sekolah
2.		
Senin, Selasa, Rabu, Kamis, dan Jum'at. Pukul: 07.05 - 08.00	1. Pengamatan 1. Mengamati Tugas Guru piket 2. Mengamati Lingkungan sekolah, kemungkinan ada yang diluar sekolah/ kelas	Murid/ Ketertiban
3.		
Senin, Selasa, Rabu, Kamis, dan Jum'at, dan Pukul: 08.00 - 13.00	1. Pengerjaan 2. Mengerjakan tugas administrasi Kep.Sek 3. Melaksanakan kegiatan monitoring presensi Guru Tata usaha, KBM 4. Monitoring Presensi Guru dan tata Usaha	Kepala Sekolah, Guru, wakasek, tujuannya untuk kelancaran KBM dan kedisiplinan

3. Program Kerja Bulanan Kepala Sekolah

Kegiatan Bulanan Kepala Sekolah meliputi :

1. Melaksanakan penyelesaian kegiatan yang berhubungan dengan gaji, laporan bulanan dan belanja sekolah

2. Memeriksa daftar hadir guru, tata usaha, dan siswa
3. Melaksanakan pemeriksaan (Buku Kas, Kumpulan bahan evaluasi berikut analisa, Kumpulan program satuan pelajaran, Diagram pencapaian siswa, Diagram daya serap siswa, Program perbaikan dan pengayaan, Buku Catatan pelaksanaan BK)
4. Memberi petunjuk/catatan kepada guru tentang siswa yang perlu mendapat perhatian
5. Menyelesaikan masalah/kasus surat menyurat dll yang perlu selesai
6. Memberi peringatan bagi guru, tata usaha yang kurang menunjukkan kesetiaan
7. Mengadakan rapat koordinasi dengan Wakil Kepala Sekolah untuk mengadakan evaluasi keadaan sekolah dalam satu bulan dan merencanakan bulan berikutnya
8. Tugas Kepala Sekolah dibantu : Wakil Kepala Sekolah, Wali kelas, Guru BK, Guru/karyawan terkait

4. **Program Kerja Semesteran Kepala Sekolah** **Kegiatan Semester Kepala Sekolah**

1. Menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah (alat kantor), alat praktikum sekolah, dan sebagainya
2. Menyelenggarakan pengisian daftar Induk siswa/ buku Induk siswa
3. Menyelenggarakan persiapan evaluasi semester
4. Menyelenggarakan evaluasi BK, OSIS, UKS dan ekstrakurikuler
5. Menyelenggarakan semesteran termasuk kegiatan :
 1. Kumpulan Nilai
 2. Ketetapan Nilai Raport
 3. catatan siswa yang perlu mendapat perhatian
 4. Pengisian raport
 5. Pemberitahuan dan pemanggilan orang tua sejauh diperlukan untuk konsultasi

5. **Program Kerja Akhir Tahun Kepala Sekolah** **Kegiatan akhir tahun kepala sekolah**

1. Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan sekolah
2. Menyelenggarakan Ujian Sekolah / Ujian Nasional
3. Menyelenggarakan persiapan kenaikan kelas yang meliputi : Persiapan daftar kumpulan nilai (Legger), Persiapan bahan-bahan untuk rapat guru, Pengisian raport dan Ijazah, kenaikan kelas, pembagian raport, penyerahan Ijazah dan pelepasan lulusan
4. Menyelenggarakan penyusunan rencana keuangan tahun yang akan datang (RKAS)
5. Menyelenggarakan pembuatan laporan pendidikan
6. Melaksanakan penerimaan siswa baru yang meliputi : Penyiapan formulir dan pengumuman PPDB, Pembentukan Panitia Penerimaan Peserta Didik Baru, Penyusunan syarat penerimaan dan pendaftaran)

1. **Bidang Kurikulum**

Program kerja kurikulum suatu sekolah merupakan inti dari program pembelajaran di sekolah. Untuk itu tidaklah berlebihan bila keberhasilan pengelolaan sekolah komponen yang paling menentukan adalah bidang kurikulum. Menyadari hal itu maka pada tahun pelajaran 2022/2023 telah disusun program kurikulum sebagai berikut:

1. Pembagian tugas guru mengajar dan bimbingan konseling.
2. Penyusunan dan penetapan wali kelas.
3. Penyusunan guru piket (PBM, Ketertiban, Laboratorium dan Perpustakaan).
4. Penyusunan Kalender Pendidikan dan jadwal pelajaran.
5. Penyusunan daftar presensi siswa.
6. Pengadaan perangkat kurikulum.
7. Menyelenggarakan Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran.
8. Menyelenggarakan peningkatan kompetensi guru.
9. Pengadaan perangkat program pembelajaran, evaluasi, analisis dan tindak lanjut.
10. Evaluasi hasil belajar siswa meliputi: ulangan harian, mid semester, ulangan akhir semester ,dan ujian akhir sekolah
11. Kegiatan Peningkatan Mutu Akademis untuk kelas XII.
12. Membina kegiatan perlombaan siswa bidang akademik: Karya Ilmiah Remaja, Olimpiade Sains, mengarang dan lain-lain
13. Penyusunan kegiatan supervisi kelas.
14. Pengelolaan Nilai dan Pembagian Raport.
15. Pendaftaran Peserta Ujian
16. Penyelenggaraan Ujian
17. Pengelolaan Hasil Ujian
18. Penyelesaian SKHUN dan Ijazah

2. Bidang Kesiswaan

Program kerja bidang kesiswaan ditekankan pada peningkatan kedisiplinan siswa dengan meminimalisir dan atau meniadakan jam pelajaran kosong. Di samping itu juga dengan meningkatkan pembinaan pengembangan minat dan kreatifitas serta keimanan dan ketaqwaan bagi siswa. Adapun program kerja bidang kesiswaan adalah:

1. Persiapan Penerimaan Peserta Didik Baru
2. Penyelenggaraan Penerimaan Peserta Didik Baru
3. Pembagian Kelas
4. Hari Pertama Masuk Sekolah
5. Masa Pengenalan Lingkungan Sekolah
6. Penyelenggaraan Ekstrakurikuler dengan cara memperbanyak ragam/jenis kegiatan ekstrakurikuler diharapkan dapat menampung dan mengembangkan minat dan bakat siswa.
7. Mengikutsertakan siswa dalam berbagai perlombaan non akademis/ vokasional.
8. Kegiatan Koperasi Siswa.
9. Usaha Kesehatan Siswa.
10. Kegiatan Kepramukaan
11. Kegiatan OSIS.
12. Kegiatan Rohis
13. Peringatan Hari Raya Nasional
14. Peringatan Hari Besar Keagamaan
15. Penyelenggaraan Upacara Bendera

7. Bidang Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang ada di SMA Negeri 1 Panyabungan masih belum seluruhnya memenuhi standar pelayanan minimal (SPM) suatu sekolah. Untuk itu tentu banyak yang ingin diprogramkan, tetapi mengingat kemampuan dana yang ada maka disusun program sebagai berikut:

3. Penataan Lingkungan Sekolah
4. Pengadaan Perlengkapan
5. Pemeliharaan Peralatan
6. Pemeliharaan Bangunan
7. Pemeliharaan Halaman
8. Pengadaan Peralatan PBM
9. Peralatan kantor antara lain; mebeler kantor, komputer beserta printer
10. Pengadaan mebeler
11. Pembangunan/rehabilitasi ruang/gedung sekolah
12. Optimalisasi pemanfaatan laboratorium
13. Optimalisasi pemanfaatan multimedia.

4. Bidang Keuangan

Organisasi akan berjalan dengan baik bila ditunjang dengan dana yang memadai. Oleh karena itu program bidang keuangan lebih menekankan pada peningkatan sumber penerimaan dan upaya pengelolaan secara efisien efektif. Program kerja bidang keuangan meliputi kegiatan di bawah ini:

2. Penyusunan RAPBS/ RAKS
3. Pelaksanaan anggaran
4. Pengelolaan dana dari pemerintah
5. Pelaporan dan dokumentasi administrasi keuangan

6. Bidang Bimbingan dan Konseling

Program Kerja Bimbingan dan Konseling memberikan layanan kepada siswa untuk mencapai karier atau prestasi dan membimbing kepada siswa yang memiliki masalah. Program kerja bidang ini adalah sebagai berikut:

- 4.2. Penyusunan Program Kerja Bimbingan Konseling
- 4.3. Layanan Bimbingan Karir
- 4.4. Penyelenggaraan administrasi Bimbingan Konseling
- 4.5. Pemantauan prestasi siswa
- 4.6. Penyaluran Bea Siswa
- 4.7. Penelusuran Alumni
- 4.8. Pengadaan Sarpras bimbingan
- 4.9. Kunjungan rumah (*home visit*)

Lampiran 2

TATA TERTIB SISWA SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN TAHUN AJARAN 2021/2022

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

- (1) Tata tertib adalah seperangkat peraturan yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh siswa SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (2) Sekolah yang dimaksud dalam tata tertib ini adalah SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (3) Pemantau adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Wali Kelas, guru dan tenaga kependidikan SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (4) Peserta didik adalah seluruh siswa SMA Negeri 1 Panyabungan yang terdaftar di Data Pokok Pendidikan Nasional.
- (5) OSIS adalah Organisasi Siswa yang mempunyai organisasi kepengurusan sendiri di SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (6) Alat komunikasi adalah segala macam media yang mampu dibuat sebagai alat bertukar informasi berupa media cetak dan elektronik (*gadget*).
- (7) Alpha adalah keterangan untuk siswa yang tidak hadir tanpa keterangan.
- (8) Izin adalah keterangan untuk siswa yang tidak hadir disertai dengan keterangan dari orangtua atau wali siswa.
- (9) Sakit adalah keterangan untuk siswa yang tidak hadir disertai dengan keterangan orangtua atau wali siswa dan keterangan dari dokter.

BAB II DASAR Pasal 2

- (1) Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 39 Tahun 2008 Tentang Pembinaan Kesiswaan.

BAB III TUJUAN Pasal 3

- (1) Mengatur kehidupan siswa sehari-hari di sekolah sesuai tujuan pendidikan nasional
- (2) Menjaga proses belajar mengajar agar tertib, lancar dan tenang.
- (3) Mengatur sikap dan tingkah laku siswa.
- (4) Menggerakkan jiwa persatuan dan kesatuan siswa SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (5) Meningkatkan pembinaan siswa dalam rangka menunjang wawasan wiyata mandala.
- (6) Meningkatkan ketahanan sekolah.

BAB IV
PAKAIAN SERAGAM
Pasal 4

- (1) Siswa hadir di sekolah memakai pakaian seragam SMA Negeri 1 Panyabungan sesuai dengan PERMENDIKBUD No. 45 Tahun 2014.
- (2) Seragam siswa puteri diatur sebagai berikut:
1. Hari Senin, Selasa, Rabu:
 - a. Baju kemeja putih lengan panjang dimasukkan, rok abu-abu panjang, *badge* osis pada saku sebelah kiri, *badge* merah-putih di dada sebelah atas kiri, *badge* lokasi SMAN 1 Panyabungan di lengan sebelah kanan berjarak 5cm dari bahu.
 - b. Kerudung (jilbab) warna putih yang dianjurkan oleh sekolah (khusus untuk siswa muslimah)
 - c. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang berwarna putih polos.
 - d. Siswa memakai topi SMA Negeri 1 Panyabungan pada saat upacara bendera.
 - e. Memakai ikat pinggang berwarna hitam dengan *merk* osis.
 2. Hari Kamis:
 - a. Baju batik SMAN 1 Panyabungan, rok abu-abu, jilbab putih.
 - b. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang berwarna putih polos.
 3. Hari Jum'at dan Sabtu:
 - a. Seragam pramuka; bagi muslimah pakai jilbab pramuka.
 - b. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang berwarna hitam polos.
- (3) Seragam siswa putera diatur sebagai berikut:
1. Hari Senin, Selasa, Rabu:
 - a. Baju kemeja putih lengan pendek dimasukkan, celana panjang abu-abu, *badge* osis pada saku sebelah kiri, *badge* merah-putih di dada sebelah atas kiri, *badge* lokasi SMAN 1 Panyabungan di lengan sebelah kanan berjarak 5cm dari bahu.
 - b. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang di atas mata kaki berwarna putih polos.
 - c. Memakai ikat pinggang berwarna hitam dengan *merk* osis.
 - d. Siswa memakai topi SMA Negeri 1 Panyabungan pada saat upacara bendera.
 2. Hari Kamis:
 - a. Baju batik SMAN 1 Panyabungan, celana panjang abu-abu.
 - b. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang di atas mata kaki berwarna putih polos.
 3. Hari Jum'at dan Sabtu:
 - a. Seragam pramuka
 - b. Sepatu berwarna hitam polos, kaos kaki panjang di atas mata kaki berwarna hitam polos.

BAB V
PENAMPILAN

Pasal 5

- (1) Siswa puteri dianjurkan untuk berpenampilan sebagai berikut:
 - a. Rambut tidak terurai sehingga keluar dari jilbab (bagi yang memakai jilbab)
 - b. Rambut tidak dicat (diwarnai).
 - c. Tidak memakai *make-up* dan tidak memakai perhiasan yang berlebihan.
 - d. Kuku dipotong pendek dan tidak memakai cat kuku atau inai.
 - e. Badan tidak bertatto.
- (2) Siswa putera dianjurkan untuk berpenampilan sebagai berikut:
 - a. Rambut dipotong rapi, tidak menyentuh alis mata, telinga dan tengkuk, serta tidak dicat (diwarnai) dengan ukuran potongan rambut 3,2,1 cm.
 - b. Kuku dipotong pendek dan tidak dicat.
 - c. Tidak memakai asesoris (gelang, kalung, anting, dll)
 - d. Badan tidak bertatto.

BAB VI

KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR

Pasal 6

- (1) Kegiatan belajar mengajar dimulai pukul 07.30 WIB dan berakhir pada pukul 14.00 WIB
- (2) Setiap 1 (satu) jam pelajaran dilaksanakan selama 45 menit.
- (3) Sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai, siswa mempersiapkan diri untuk menerima pelajaran, sesuai dengan jadwal yang ditentukan.
- (4) Kegiatan belajar mengajar diawali dengan memanjatkan do'a menurut agama dan kepercayaan masing-masing sebelum jam pertama pelajaran dilangsungkan.
- (5) Kegiatan belajar mengajar diakhiri dengan memanjatkan do'a menurut agama dan kepercayaan masing-masing sesudah jam pelajaran terakhir selesai dilaksanakan.

Pasal 7

- (1) Istirahat pertama dilakukan selama 15 menit, dilaksanakan setelah pelajaran ketiga.
- (2) Istirahat kedua dilakukan selama 15 menit, dilaksanakan setelah jam pelajaran keenam dan digunakan untuk sholat dzuhur bagi muslim.
- (3) Selama jam istirahat siswa dilarang berada di dalam ruang kelas.
- (4) Ketentuan ayat (3) di atas tidak berlaku jika sedang terjadi hujan atau keadaan lain yang tidak memungkinkan siswa meninggalkan ruang kelas.

Pasal 8

- (1) Siswa yang datang terlambat tidak boleh mengikuti kegiatan belajar mengajar sebelum mendapat izin dan sanksi dari guru piket
- (2) Siswa yang tidak dapat hadir di sekolah karena sakit atau halangan tertentu harus dipermisikan (izin) langsung oleh orangtua atau wali siswa yang bertanggung jawab atas siswa ke guru piket yang bertugas pada jam pertama pelajaran (07.30 s/d 08.30 WIB).
- (3) Izin yang dimaksud pada ayat (2) hanya berlaku selama dua hari berturut.
- (4) Jika siswa tidak hadir selama tiga hari atau lebih dari tiga hari secara berturut tanpa keterangan, maka akan dianggap *alpha*.
- (5) Jika siswa sakit selama tiga hari atau lebih dari tiga hari secara berturut, maka harus dilengkapi dengan surat keterangan dari dokter.

- (6) Jika siswa sakit selama tiga hari atau lebih dari tiga hari secara berturut tanpa dilengkapi dengan surat keterangan dari dokter, maka siswa yang bersangkutan dianggap *alpha*.

Pasal 9

- (1) Siswa yang meninggalkan jam pelajaran/sekolah harus dengan seizin guru piket dan guru mata pelajaran.
- (2) Siswa hanya boleh menerima tamu pada jam istirahat dengan seizin guru piket.

Pasal 10

- (1) Siswa harus berusaha dengan sungguh-sungguh menyelesaikan tugas yang diberikan guru, baik dalam pelaksanaan KBM maupun tugas rumah
- (2) Siswa wajib mengikuti kegiatan ekstrakurikuler sesuai ketentuan sekolah.
- (3) Siswa wajib membawa sendiri perlengkapan belajar di sekolah.

BAB VII KEGIATAN KEAGAMAAN Pasal 11

- (1) Siswa wajib mengikuti kegiatan keagamaan yang diadakan sekolah.
- (2) Berakhlak mulia, meningkatkan ibadah di lingkungan sekolah.

BAB VIII PERILAKU, SOPAN SANTUN DAN KETERTIBAN Pasal 12

- (1) Siswa wajib menjaga 7K (Keamanan, Kebersihan, Ketertiban, Keindahan, Kekeluargaan, Kerindangan, Kesehatan) di lingkungan sekolah,.
- (2) Siswa wajib mengikuti gotong royong massal jika diperlukan.
- (3) Siswa wajib menjaga kebersihan lingkungan sekolah dengan membuang sampah pada tempatnya
- (4) Siswa wajib menjaga keutuhan sarana dan prasarana sekolah.
- (5) Siswa yang terbukti merusak sarana dan prasana sekolah wajib menggantinya.
- (6) Penggunaan alat praktikum harus mengikuti petunjuk guru praktikum.
- (7) Penggunaan alat olahraga harus mengikuti petunjuk guru olahraga.
- (8) Penggunaan sarana perpustakaan harus mengikuti petunjuk pengelola perpustakaan.
- (9) Siswa dianjurkan mengamalkan 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) kepada guru, tenaga kependidikan, tamu, sesama peserta didik, dll.
- (10) Siswa dilarang melakukan kegiatan yang menyebabkan kebisingan dan kegiatan lain yang mengganggu ketertiban di lingkungan sekolah dan sekitarnya
- (11) Siswa dilarang membawa alat yang membahayakan bagi diri sendiri dan orang lain.
- (12) Siswa dilarang memanfaatkan fasilitas sekolah sebagai sarana judi (taruhan) dalam bentuk apapun.
- (13) Siswa yang terbukti melakukan judi (taruhan) di lingkungan sekolah maka akan terkena sanksi sebagaimana diatur dalam tata tertib ini.

- (14) Siswa dilarang membawa sepeda motor yang memiliki *knalpot racing* yang mengakibatkan kebisingan di lingkungan sekolah dan sekitarnya.
- (15) Siswa wajib memarkirkan kendaraan di tempat yang telah disediakan dengan rapi.
- (16) Kerusakan maupun kehilangan kendaraan tidak menjadi tanggungjawab sekolah.

BAB IX
UPACARA BENDERA
Pasal 13

Siswa wajib mengikuti upacara bendera yang diselenggarakan oleh sekolah secara tertib.

BAB X
ORGANISASI PESERTA DIDIK
Pasal 14

- (1) Satu-satunya organisasi peserta didik yang diakui sah keberadaannya di sekolah adalah OSIS.
- (2) Setiap siswa adalah anggota OSIS yang masa keanggotaannya berlaku selama siswa tersebut masih menjadi siswa SMA Negeri 1 Panyabungan.
- (3) Peserta didik wajib memiliki dan membawa Kartu Pelajar yang diterbitkan oleh sekolah.

BAB XI
PENGGUNAAN ALAT ELEKTRONIK DAN ALAT KOMUNIKASI PRIBADI
Pasal 15

Penggunaan alat elektronik dan komunikasi pribadi di lingkungan sekolah diperbolehkan dengan memperhatikan aturan yang berlaku.

Pasal 16

- (1) Peserta didik dilarang menggunakan alat elektronik dan/atau alat komunikasi di ruangan kelas pada jam pelajaran tanpa seizin guru pengampu mata pelajaran.
- (2) Peserta didik dilarang mengeluarkan dan/atau menggunakan alat komunikasi pada saat upacara bendera.

Pasal 17

- (1) Siswa dilarang membawa VCD, DVD dan alat elektronik lain yang berisi konten pornografi.
- (2) Siswa yang terbukti melanggar ayat (1) di atas maka akan dikenakan sanksi sebagaimana yang akan diatur dalam tata tertib ini.

BAB XII
PELANGGARAN BERAT
Pasal 18

Pelanggaran berat yang dimaksud dalam tata tertib ini adalah pelanggaran yang dilakukan oleh siswa yang mengharuskan pihak sekolah mengambil tindakan segera.

Pasal 19

- (1) Siswa yang terbukti terlibat dalam seks bebas akan dikeluarkan dari sekolah (*drop out*).
- (2) Siswa yang terbukti hamil atau menghamili di luar nikah akan dikeluarkan dari sekolah (*drop out*).
- (3) Siswa dilarang membawa, menonton, membaca dan/atau menyebarkan komik, VCD, DVD atau media lain yang berisi konten pornografi.
- (4) Siswa yang terbukti sudah menikah akan dikeluarkan dari sekolah.

BAB XIII

LARANGAN DENGAN PEMBOBOTAN POIN PELANGGARAN

Pasal 20

(1) Larangan dan pembobotan pelanggaran diatur pada tabel berikut:

No	Bentuk Pelanggaran	Bobot Nilai Pelanggaran
	I. PAKAIAN	
1	Tidak mengenakan atribut seragam lengkap	5
2	Tidak memakai seragam sesuai dengan jadwal yang ditentukan	5
3	Mengenakan jilbab yang bukan standar sekolah	5
4	Tidak mengenakan topi dan atribut sekolah pada saat upacara bendera	5
5	Pemakaian jaket/sweater di dalam lingkungan sekolah*	5
6	Mengeluarkan baju	5
7	Mengenakan sepatu dengan warna lain selain hitam polos	5
8	Mengenakan kaos kaki dengan warna lain selain yang diatur oleh sekolah	5
	II. UPACARA BENDERA	
9	Peserta didik yang terlambat dan tidak mengikuti upacara	10
	III. KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR	
10	Peserta didik yang terlambat masuk ruang kelas 10 menit sesudah bel berbunyi	5
11	Peserta didik yang keluar ruang kelas saat KBM berlangsung dan tidak sesuai dengan izin keperluannya.	10
12	Menggunakan alat komunikasi di ruang kelas tanpa izin guru.	50
13	Peserta didik dengan sengaja tidak mengikuti proses KBM pada mata pelajaran tertentu (dianggap cabut).	20
	IV. PERIZINAN	
14	Siswa yang tidak masuk ke sekolah tanpa keterangan (dianggap alpha).	20
15	Siswa yang tidak hadir di sekolah karena sakit/izin lebih dari 3 hari.	5
16	Peserta didik yang sudah ditugaskan mewakili sekolah, namun tidak melaksanakan tugasnya.	10

	V. KETERLAMBATAN	
17	Peserta didik yang terlambat masuk ke lingkungan sekolah 0-5 menit	5
18	Peserta didik yang terlambat masuk ke lingkungan sekolah di atas 5 menit	10
	VI. KEBERSIHAN	
19	Membuang sampah tidak pada tempatnya	15
	VII. KEGIATAN KEAGAMAAN	
20	Peserta didik yang tidak mengikuti program kegiatan bulan ramadan	10
	VIII. PELANGGARAN TATA TERTIB PERGAULAN	
21	peserta didik terbukti merokok menggunakan seragam sekolah SMAN 1 Panyabungan di dalam/di luar lingkungan sekolah	100
22	Melakukan perkelahian di dalam/di luar lingkungan sekolah	100
23	Mencemarkan nama baik sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan SMAN 1 Panyabungan	100
24	Membawa senjata tajam ke lingkungan sekolah	50
25	Memanjat pagar sekolah untuk tujuan yang tidak baik	50
26	Memberikan keterangan palsu/berbohong dalam suatu kesaksian	50
27	Membawa tamu tanpa seizin piket/pihak sekolah	50
28	Mencuri	100
29	Peserta didik yang tidak menjaga etika pergaulan	10
30	Peserta didik yang melakukan kekerasan atau setidaknya melakukan intimidasi terhadap sesama peserta didik baik di dalam lingkungan sekolah dan/atau di luar lingkungan sekolah	25
31	Peserta didik yang membentuk dan/atau bergabung dengan geng	25
	IX. PENAMPILAN DIRI	
32	Rambut di warnai selain warna hitam	5
33	Peserta didik yang mengenakan bulu mata palsu, rambut palsu, sambungan rambut tanpa konfirmasi guru tertentu	5
34	Peserta didik yang menggunakan <i>make-up</i>	5
35	Peserta didik yang menggunakan asesoris	5
36	Peserta didik yang memakai tindik dan/atau tatto	15
37	Peserta didik yang tidak memakai pakian seragam	10
38	Peserta didik yang memakai kaos oblong berwarna dan/atau melebihi panjang lengan seragam sekolah	5
	X. ASUSILA	
39	Peserta didik yang membawa komik, DVD, VCD dan/atau media lain yang berisikan konten pornografi	50

(2) Ketentuan pada jenis pelanggaran ke-5 tidak berlaku jika yang bersangkutan sedang dalam keadaan sakit yang mengakitkannya memerlukan pakaian tambahan.

BAB XIV
SANKSI DAN TINDAKAN ATAS PELANGGARAN TATA TERTIB
Pasal 21

(1) Sanksi atas pelanggaran tata tertib diatur pada tabel berikut:

No	Jumlah Nilai Pelanggaran	Sanksi
1	0-20	Pembinaan langsung oleh guru
2	21-40	Peringatan tertulis
3	41-55	- Pernyataan tertulis di atas kertas bermaterai - Pembinaan oleh wali kelas dan guru BP
4	56-75	- Pernyataan tertulis di atas kertas bermaterai - Memanggil orangtua/wali siswa - <i>Scorsing</i> selama 3 hari
5	76-100	- Pernyataan tertulis di atas kertas bermaterai - Memanggil orangtua/wali siswa - <i>Scorsing</i> selama 6 hari
6	101	Dikembalikan ke orangtua/wali siswa

(2) Pelanggaran tata tertib yang dianggap perlu mendapatkan tindakan segera:

No	Bentuk Pelanggaran	Tindakan
1	Peserta didik terlambat sampai ke sekolah dikarenakan kondisi alam dan/atau keadaan yang memaksa	Sanksi diberikan sesuai pertimbangan pihak sekolah
2	Peserta didik yang tidak melaksanakan piket kelas sesuai jadwal	Peserta didik dipanggil wali kelas untuk dilakukan pembinaan
3	Peserta didik yang mengkonsumsi narkoba, minuman keras, <i>nge-lem</i> , provokator perkelahian.	Panggilan orangtua/wali dan dikeluarkan dari sekolah
4	Peserta didik terlibat dalam pergaulan seks bebas dan/atau siswa puteri hamil dan/atau siswa putera menghamili dan/atau menikah sebelum pengumuman kelulusan SMA	Panggilan orangtua/wali dan dikeluarkan dari sekolah
5	peserta didik terbukti merokok menggunakan seragam sekolah SMAN 1 Panyabungan di dalam/di luar lingkungan sekolah	Panggilan orangtua/wali
6	Peserta didik membawa senjata tajam yang tidak berhubungan dengan KBM	Penyitaan senjata tajam dalam kurun waktu yang tidak ditentukan / disita dan tidak dikembalikan
7	Peserta didik yang tidak menjaga etika pergaulan	Panggilan orangtua/wali oleh guru BP
8	Peserta didik yang tidak berada di lingkungan sekolah tanpa seizin piket pada saat KBM dan dirazia oleh SATPOL-PP atau aparat lain yang berwenang.	Menyerahkan proses pemberian sanksi bagi aparat yang merazia
9	Peserta didik merubah warna rambut dengan warna selain hitam	Diperintahkan agar peserta didik merubah warna rambut kembali menjadi hitam

BAB XV
PENUTUP
Pasal 22

Segala sesuatu yang belum diatur dalam tata tertib ini akan ditetapkan kemudian, dan apabila terdapat kekeliruan dalam penyusunan tata tertib ini akan diadakan perbaikan seperlunya.

Ditetapkan di : Panyabungan
Tanggal : 12 Juli 2021

Kepala Sekolah

Drs. H. Muhammad Nuh Nasution, M. M
NIP. 196804111998011002

Lampiran 3

Prestasi yang dicapai

Table 1.2. Prestasi yang dicapai SMAN 1 Panyabungan

no.	Nama Prestasi	Tingkat	Tahun
1.	Juara 1 OSN Kimia	Kabupaten	2013
2.	Juara 3 OSN Kebumian	Kabupaten	2013
3.	Juara 3 OSN TIK	Kabupaten	2013
4.	Juara 1 Lomba cipta Puisi	Kabupaten	2013
5.	Juata 2 Lingkungan Hidup	Kabupaten	2013
6.	Juara 1 Tennis Meja (Pa)	Kabupaten	2014
7.	Juara 3 Bulu Tangkis (Pa)	Kabupaten	2014
8.	Juara 1 Karate (Pa) O2SN	Kabupaten	2014
9.	Juara 2 Karate (Pi) O2SN	Kabupaten	2014
10.	Juara 1 Puisi	Tabagsel	2014
11.	Juara 1 Kriya	Kabupaten	2014
12.	Juara 1 Tari Kreasi Daerah	Kabupaten	2015
13.	Juara 1 Desain Poster (Pa) FLS2N	Kabupaten	2015
14.	Juara 1 Vocal solo (Pi)	Kabupaten	2015
15.	Juara 1 Pidato Dinas PMB	Kabupaten	2015
16.	JUara 1 Pidato ttg Narkoba	Kabupaten	2015
17.	Juara 1 Lomba membuat alat peraga	Kabupaten	2015
18.	Juara 1 Karate (Pi)	Kabupaten	2015
19.	Juara 1 Bulu tangkis Tunggal (Pa)	Kabupaten	2015
20.	Juara 1 Bulu tangkis ganda (Pa)	Kabupaten	2015
21.	Juara 2 LCC 4 pilar berbangsa dan bernegara	Kabupaten	2015
22.	Juara 2 Baca Puisi FLS2N	Kabupaten	2015
23.	Juara 2 Tari berpasangan FLS2N	Kabupaten	2015
24.	Juara 2 Vocal solo (Pi) IM3	Kabupaten	2015
25.	Juara 2 Tor-tor FLS2N	Kabupaten	2015

no.	Nama Prestasi	Tingkat	Tahun
26	Juara 2 Pidato Dinas PMD	Kabupaten	2015
27	Juara 3 OSN Ekonomi	Kabupaten	2015
28	Juara 3 Lingkungan Hidup BLHKP	Kabupaten	2015

No.	Nama Prestasi	Tingkat	Tahun
29	Juara 1 Story Telling	Kabupaten	2016
30	Juara 2 Olimpiade Ekonomi	Kabupaten	2016
31	Juara 3 Lomba Vior Pramuka	Kabupaten	2016
32	Juara 1 Karate O2SN	Tabagsel	2016
33	Juara 1 Vocal Solo	Tabagsel	2016
34	Juara 1 Bulu Tangkis Ganda PA Menpora Cup	Kabupaten	2016
35	Juara 3 Bulu Tangkis Tunggal Menpora Cup	Kabupaten	2016
36	Juara 2 Tor-tor FLS2N	Kabupaten	2016
37	Juara 1 English Song Competition	Tabagsel	2016
38	Juara 2 Menegambar Foster FL2SN	Kabupaten	2016
39	Juara 2 Tari Berpasangan FL2SN	Kabupaten	2016
40	Juara 1 Vocal FL2SN	Kabupaten	2016
41	Juara 3 Karate O2SN	Kabupaten	2016
42	Juara 1 Badminton O2SN	Kabupaten	2016
43	Juara 2 Marhaban	Kabupaten	2016
44	Juara 3 Debat Bahasa Inggris	Kabupaten	2016
45	Juara 1 Tarung Derajar (O2SN)	Provinsi	2017
46	Juara 3 Lingkungan Hidup	Kabupaten	2017
47	Juara 1 Science Competition	Provinsi	2017
48	Juara 1 Olimpiade Fisika	Provinsi	2017
49	Juara 3 Lomba Futsal (KNPI)	Kabupaten	2017
50	Juara 1 Lomba Tarung derajat	Provinsi	2017
51	Juara 1 Futsal	Kabupaten	2018
52	Juara 2 Olimpiade Sains	Kabupaten	2018
53	Juara 2 Olimpiade MIPA	Setaptama	2018

No.	Nama Prestasi	Tingkat	Tahun
		(Tapsel,Palusa, Madin)	
54	Juara 2 Karate	Provinsi	2018
55	Juara 1 Futsal	Kabupaten	2018
56	Juara 1 Fashion Shou	Kabupaten	2018
57	Juara 1 Karate O2SN	Provinsi	2019

No.	Nama Prestasi	Tingkat	Tahun
58	Juara 2 Olimpiade O2SN	Kabupaten	2019
59	Juara 2 KSN Tingkat Sains Nasional	Kabupaten	2020
60	Juara 2 FLS2N Baca Puisi	Kabupaten	2021
61	Juara 1 Olimpiade Sejarah	Nasional	2022
63	Juara 1 Olimpiade PKn	Nasional	2022
64	Juara 1 Futsal	Kabupaten	2022
65	Juara 2 FLS2N Baca Puisi	Kabupaten	2022
66	Juara 2 Karnaval Memperingati Hari Kemerdekaan Republik Indonesia yang Ke 77 Tahun	Kabupaten	2022

Lampiran 4

PEDOMAN WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Sumber Data : Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Ruang Kepala Sekolah

1. Sebagai seorang manajer, program apa saja yang telah bapak buat dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
2. Dalam hal penyusunan program tersebut, sebagai seorang manajer bisa bapak jelaskan, bagaimana proses perencanaan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
3. selanjutnya bagaimana proses pengorganisasian tugas serta fungsi guru dan staf di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
4. kemudian pak, bagaimana cara pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf yang bapaklakukan demi meningkatkan keunggulan sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
5. tentunya dalam melaksanakan tugas tersebut aka nada kendala yang dihadapi, kendala apa saja yang bapak hadapi selama menjalankan program yang bapak telah sebutkan tadi?
6. Bagaimana cara bapak menghadapi kendala tersebut demi terciptanya keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
7. Bagaimana pendapat bapak mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA
NEGERI 1 PANYABUNGAN**

Sumber Data : Wakil Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Ruang Kelas

1. bagaimana pendapat bapak dengan program kerja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
2. Bisa bapak jelaskan, bagaimana cara kepala sekolah sebagai seorang manager dalam proses perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf sekolah terhadap program yang kepala sekolah jalankan?
3. menurut bapak apakah program kepala sekolah tersebut dapat meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
4. Kendala apa saja yang kepala sekolah hadapi selama menjalankan program yang telah di sebutkan tadi?
5. Sejauh mana peran wakil kepala sekolah ikut serta dalam mengatasi kendala tersebut?
6. Bagaimana pendapat bapak mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

**PEDOMAN WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA
NEGERI 1 PANYABUNGAN**

Sumber Data : Guru SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Ruang Guru

1. bagaimana pendapat bapak/ibu dengan program kerja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
2. Bisa bapak/ibu jelaskan, bagaimana cara kepala sekolah sebagai seorang manager dalam proses perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian tugas serta fungsi guru dan staf sekolah terhadap program yang kepala sekolah jalankan?
3. menurut bapak/ibu apakah program kepala sekolah tersebut dapat meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?
4. Kendala apa saja yang kepala sekolah hadapi selama menjalankan program yang telah di sebutkan tadi?
5. Sejauh mana kepala sekolah mengikut sertakan peran tenaga pendidik dalam mengatasi kendala tersebut?
6. Bagaimana pendapat bapak/ibu mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Pembimbing I



Pembimbing II



**Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR.
M.Pd., CIQnR.**

Prof. Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd.,

Lampiran 5

TRANSKIPSI HASIL WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Sumber Data : Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Kantor Kepala Sekolah

Penanya : Assalammualaikum Wr.Wb pak.

Narasumber : Waalaikumsalam Wr.Wb.

Penanya : Sebelumnya saya mengucapkan terimakasih pak telah berkenan untuk saya wawancarai seputar manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan, adapun yang ingin saya tanyakan pak sebagai berikut:

Penanya : Sebagai seorang manajer, program apa saja yang telah bapak buat dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Sebagai seorang menejer adapun program yang telah saya susun dalam meningkatakn keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini yaitu dengan mengadakan les tambahan sore kepada para peserta didik khususnya yang kelas XII karena mereka yang akan mengikuti beberapa Ujian Akhir Sekolah serta mempersiapkan diri mereka untuk tembus ke berbagai sekolah kedinasan maupun Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta. Kemudian dalam hal menyusun strategi dalam meningkatn keunggulan sekolah yaitu melalu program yang sudah saya jalin kerjasama dengan para alumni sebagai bagaian dari masyarakat dan juga tidak lepas dengan komite sekolah, orangtua murid dan para guru pastinya*

Menerapkan program yang mengarah pada pencapaian visi sekolah, di SMA Negeri 1 Panyabungan : Unggul dalam bidang akademis dan non akademis, berkarakter, literatif, inovatif, berbudaya, dan berwawasan global menuju generasi masa depan berlandaskan

ilmu pengetahuan, teknologi, iman, dan taqwa. Dengan program unggulan panca prestasi yang meliputi: akhlakul karimah, skill dan keterampilan yang tinggi, sains dan teknologi, bahasa dan budaya, serta olahraga dan porseni.

Penanya : Bisa bapak jelaskan, sebagai seorang manager bagaimana cara bapak dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi terhadap program yang bapak jalankan?

Narasumber : *“Tentunya dengan mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah yang dihasilkan berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target pencapaian yang telah ditentukan, kemudian hasilnya diplenokan dalam Rapat Kerja Tahunan (RKT) yang dalam rapat ini mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga program yang disahkan benar-benar program pilihan yang mengacu pada visi sekolah dengan melibatkan komite, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, dan para staf. Selain itu kepala sekolah melakukan analisa SWOT dengan membuat angket yang disederhanakan menjaadi 3 pertanyaan berisi: harapan, hambatan dan solusi yang dibagikan kepada para guru. Kemudian sekolah mengevaluasi dengan cara menilai output lulusan, menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, menilai lulusan yang 100% dan menilai manajerial kelembagaan, serta menyediakan reward bagi siswa dan guru pembina yang berhasil memenangkan kejuaraan maka kepala sekolah akan dapat mengevaluasi kinerja dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan”.*

Penanya : Kendala apa saja yang bapak hadapi selama menjalankan program yang bapak telah sebutkan tadi?

Narasumber : *“Yaitu masalah masih rendahnya tingkat kedisiplinan siswa/siswi, masih rendahnya kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan, masih rendah kesadaran orangtua/ wali murid terhadap kegiatan sekolah, tingginya ketidak hadiran siswa, masih banyak siswa yang tidak mematuhi peraturan sekolah. Serta saya selaku kepala sekolah juga sering kali mengalami kesulitan dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan, dan saya rasa itu kendala yang dihadapi oleh hampir seluruh kepala sekolah sebagai seorang manager. Untuk itu dalam menghadapi kendala tersebut yang saya lakukan yaitu membuat cara khusus dalam penyelesaiannya tidak lupa musyawarah dengan seluruh stake holder yang terlibat didalamnya”.*

Penanya : Bagaimana cara bapak menghadapi kendala tersebut demi terciptanya keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Nah untuk mengatasi setiap kendala, tentunya sebagai kepala sekolah saya melakukan kinerja penyelesaian masalahnya yakni, malaksanakan gotong royong pada hari yang ditentukan, memberi perlombaan mengadakan kebersihan, memberikan hadiah kepala wali kelas dan murid yang lingkungan kelasnya bersih.*

Kemudian memerintahkan wali kelas untuk mencari tahu penyebab peserta didik sering terlambat, memanggil orangtua murid untuk menjelaskan tingginya tingkat keterlambatan peserta didik, serta melakukan perintah kepada tim PKS kesiswaan untuk melakukan kerja sama dengan guru, wali kelas dalam melaksanakan peraturan sekolah, membuat surat kesepakatan antara orangtua murid tentang peraturan sekolah serta membuat surat kesepakatan antara siswa dengan guru BK/BP. Kemudian ya, kita di sekolah ini memeberiak rewerd terhadap siswa/siswi yang tidak memilki catatan pelanggaran peraturan selama per semester tujuannya untuk memerikan contoh terhadap teman-temannya yang lain karena saya berhadap lulusan SMA Negeri 1 Panyabungan ini tidak hanya unggul dalam bidang penegtahuan saja tetapi memiliki juwa kedisiplinan yang tinggi, itu penting.

Selanjutnya ada lagi masalah lain, yaitu masih rendah tingkat kedisiplinan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap meningkatkan keunggulan sekolah terutama dalam bidang kebersihan ya, lalu masih rendah kesadaran orang tua / wali murid terhadap kegiatan sekolah. Maka penyelesaian permasalahan tersebut kinerja yang saya lakukan adalah memanggil dan melakukan pembinaan secara lisan dan tulisan, jika guru PNS yag tidak disiplin maka dilakukan penilaian kinerja guru mendapatkan pembinaan dan pemeriksaan oleh cabang dinas Pendidikan. Kemudian lagi, permasalahan terakhir saya melakukan kinerja yaitu melakukan pendekatan dengan ketua komite sekolah pastinya musyawarah lah saya lakukan, lalu mensosialisasikan dengan orangtua murid dalam kegiatan penting disekolah.

“Emm, kemudian kendala dalam hal SDM yang masih relative rendah tadi ya kita harus berusaha semaksimal mungkin, kita kirim kepenataran ketika ada jadwal- jadwal pembelajaran tujuannya apa agar guru-guru menjadi profesional karena sebagai kapala sekolah disini saya masih terjendala dengan SDM yang masih relative kurang. Selanjtnya tentunya saya terus berusaha mengembangkan mutu dan pengetahuan guru dan karyawan di SMA Negeri 1 Panyabungan ini, ya dengan melaksanakan workshop yang sesuai dengan

kebutuhan para tenaga pendidik, dengan demikian terciptanya tujuan sekolah yang menunjang keunggulan sekolah ini.

Tidak sampai disitu, ada beberapa kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan yaitu: lingkungan masyarakat yang tidak sepenuhnya mendukung program-program sekolah tapi ya kita tetap berhubungan dengan masyarakat dan para alumni karena itu tadi ya, mereka juga bagian dari masyarakat. Kemudian, kalau kita berbicara sarana dan prasarana biaya juga atau anggaran terlalu minim agar untuk itu kita menerima apa adanya dan kita juga belajar belanja dengan kebutuhan yang sudah ada untuk mengotimalkan keunggulan sekolah ini”.

Penanya : bagaimana pendapat bapak mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Ya, saya selalu berusaha untuk terus memaksimalkan kinerja saya sehingga dapat meningkatkan keunggulan di sekolah ini walaupun masih dengan beberapa kendala yang sudah saya sebutkan tadi, untuk kinerja akan terus saya optimalkan.*

Penanya : baik pak sudah cukup, saya ucapkan terimakasih pak atas waktunya dengan pertanyaan saya yang cukup banyak ini.

Narasumber : iya sama-sama.

**TRANSKRIPSI HASIL WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA
KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI
SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN**

Sumber Data : Wakil Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Ruang Kelas

Penanya : selamat siang pak

Narasumber : *iya, selamat siang*

Penanya : pak terimakasih sebelumnya telah meluangkan waktu bersedia untuk saya wawacarai. Disini ada beberapa pertanyaan pak seputar manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan jadi saya ingin melihat bagaimana pendapat bapak seputar ini.

Narasumber : iya baik

Penanya : Bagaimana pendapat bapak dengan program kerja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Menyusun tugasnya secara profesioanal diantaranya program sekolah yang sesuai dengan tujuan yang diinginkan sekolah yang sesuai dengan kekhasan yang ada di sekolah tersebut”.*

Penanya : Bisa bapak jelaskan, bagaimana cara kepala sekolah sebagai seorang manager dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi terhadap program yang kepala sekolah jalankan?

Narasumber : *“bahwa kinerja kepala sekolah sebagai manajer mencakup merencanakan, pelaksanaan dan evaluasi segala yang berhubungan dengan program sekolah, baik itu administrasi tenaga pendidik, kesiswaan dan proses pembelajaran dengan melakukan pembuatan jadwal dalam jangka waktu pendek, menengah dan panjang. Serta melakukan*

kerja sama dengan seluruh stake holder yang ada di dalamnya untuk ikut serta dalam meningkatkan keunggulan sekolah”.

Penanya : menurut bapak apakah program kepala sekolah tersebut dapat meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“ya sudah, terbukti dapat memenuhi target penyelesaian masalah yang sudah di tentukan dan lanjut ke target permasalahan berikutnya”.*

Penanya : Kendala apa saja yang kepala sekolah hadapi selama menjalankan program yang telah di sebutkan tadi?

Narasumber : *“Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan berbagai keunggulan sekolah ini ya tentunya tidak terlepas dari berbagai kendala yang harus beliau hadapi yaitu diantara semua program sekolah ini ,masih ada beberapa orangtua atau masyarakat yang sepenuhnya kurang mendukung contohnya kegiatan les tambahan dan bebagai ekskul yang dimanaa beberapa orangtua meganggap kegiatan ini membuat anak mereka terlalu lelah karena menghabiskan waktu seharian disekolah padahal promram ini dibentuk untuk menunjang kemampuan para siswa khususnya ke jenjang pendidikan berikutnya.”.*

Penanya : Sejauh mana peran wakil kepala sekolah ikut serta dalam mengatasi kendala tersebut?

Narasumber : *“Ya itu tadi, diperkuat lagi dengan kepala sekolah senantiasa mengingatkan kepada para wakil kepala untuk selalu komitmen dengan program yang telah dibebankan, dan saling berkolaborasi dengan elemen sekolah lainnya demi terciptanya harapan sekolah yang unggul maka kepala sekolah akan dapat merencanakan kinerja dalam meningkatkan keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan”.*

Penanya : Bagaimana pendapat bapak mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Kepala sekolah dalam meningkat keunggulan sekolah tentunya sebagai seorang manager yaitu dengan menetapkan visi misi sekolah dengan baik untuk mencapai tujuan sekolah tentunya. Kemudian sebagai seorang manager kepala sekolah memberikan kesempatan untuk guru dan para staf untuk mengembangkan potensi diri masing-masing sehingga guru dan para staf lebih giat dalam melaksanakan tugas, walaupun masih ada beberapa siswa dan tenaga pendidik yang tidak sepenuhnya mengindahkan dari program yang sudah kepala sekolah tetapkan ya. Tidak terlepas dari itu, kepala sekolah turut aktif*

menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan selalu berupaya mengadakan dan melengkapi sara prasarana demi meningkatkan keunggulan di sekolah ini”.

Penanya: baik pak sudah cukup, saya ucapkan terimakasih pak atas waktunya dengan pertanyaan saya yang cukup banyak ini.

Narasumber : *oke baik.*

TRASKIPSI HASIL WAWANCARA TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

Sumber Data : Guru SMA Negeri 1 Panyabungan

Hari/Tgl Wawancara : Rabu 25 Januari 2023

Tempat Wawancara : Kantor Guru

Penanya : assalammualikum wr.wb buk

Narasumber : *waalaikumsalam wr.wb.*

Penanya : terimakasih sebelumnya buk, sudah bersedia untuk saya wawancarai mengenai ini buk manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan.

Penanya : Bagaimana pendapat Ibu dengan program kerja yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Menurut saya ya sudah cukup baik ya, kepala sekolah meningkatkan keunggulan sekolah dengan perlahan tapi pasti dengan program yang dijalankan”.*

Penanya : Bisa Ibu jelaskan, bagaimana cara kepala sekolah sebagai seorang manager dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi terhadap program yang kepala sekolah jalankan?

Narasumber : *“Pujian (reward) diberikan guru kepada peserta didik untuk memperkuat perilaku yang tepat dan memberi umpan balik kepada peserta didik yang telah melakukan dengan benar. Sedangkan punishment sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan dan sebagai hasil dari perilaku tertentu. Hukuman diberikan dengan disertai penjelasan dahulu dan juga hukuman diberikan setelah terbukti adanya penyimpangan dari peserta didik. Pujian dan hukuman dalam proses pembelajaran juga merupakan motivasi kepada peserta didik, untuk selalu dan semangat meraih sukses dalam belajar. Untuk itu perlu ada proses pembelajaran yang kondusif dan menyenangkan”.*

Penanya : menurut Ibu apakah program kepala sekolah tersebut dapat meningkatkan keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“Dalam hal peningkatan keunggulan di sekolah ini sendiri ya pasti kepala sekolah senantiasa berusaha mengembangkan mutu dan pengetahuan kami para guru baik dari mengikutsertakan guru dalam pelatihan dan penataran karna seperti yang beliau katakana itu ya bahwa disekolah ini SDM masih relatif kurang tetapi beliau selalu berusaha agar kami para guru mengikuti berbagai pelatihan dan wordshop dan juga membebaskan kami dalam berkreasi untuk meningkatkan keunggulan sekolah ini karena dengan tenaga pendidik yang unggul akan menghasilkan lulusan yang berkualitas”.*

Penanya : Kendala apa saja yang kepala sekolah hadapi selama menjalankan program yang telah di sebutkan tadi?

Narasumber : *“Kepala sekolah juga mengalami kesulitan dalam melaksanakan kepemimpinanya dalam mengarahkan masyarakat sekolah untuk melaksanakan perubahan di sekolah dikarenakan keterbatasan waktu dan biaya di SMA Negeri 1 Panyabungan serta kendala dari masyarakat yang tidak mendukung beberapa program sekolah, masalah pembiayaan atau keuangan sekolah serta SDM yang masih relatif kurang. Sehingga banyak hal yang harus di usahakan agar keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan tetap dalam kondisi stabil”.*

Penanya : Sejauh mana peran tenaga pendidik ikut serta dalam mengatasi kendala tersebut?

Narasumber : *“Iya benar, kepala sekolah sebagai seorang manager di sekolah ini dalam memeningkatkan keunggulan sekolah ini melalui penyusunan visi misi serta tujuan sekolah dengan baik, menyusun program sekolah dalam jangka pendek, menengah dan panjang. Dan saya lihat juga sebagai seorang manager kepala sekolah selalu menjalin relasi dengan para alumni, pengusaha dan juga masyarakat dalam membantu meningkatkat keunggulan sekolah baik dengan komite sekolah, orangtua siswa/siswi dan juga para alumni”.*

Penanya : Bagaimana pendapat ibu mengenai keunggulan sekolah di SMA Negeri 1 Panyabungan ini?

Narasumber : *“sudah cukup meningkat keunggulan di SMA Negeri 1 Panyabungan ini ya, akan tetapi kepala sekolah harus lebih mengoptimalkan kinerjanya, karna sebagai seorang manager tentunya harus mampu meningkatkan keunggulan sekolah dengan signifikan”.*

Penanya : baik bu sudah cukup, saya ucapkan terimakasih pak atas waktunya dengan pertanyaan saya yang cukup banyak ini.

Narasumber : baik, sama-sama ya.

Lampiran 6

PEDOMAN OBSERVASI TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN

No	Fokus Pengamatan	Pemunculan Hasil Pengamatan		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Guru mengarahkan murid yang bertugas untuk membersihkan lingkungan sekolah			
2	Guru ikut berpartisipasi membersihkan lingkungan Sekolah			
3	Sekolah melakukan pelatihan guru guna untuk meningkatkan profesionalisme guru			
4	Adanya jadwal kegiatan proses pembelajaran			
5	Kepala sekolah memastikan gurumembawa RPP kedalam kelas			
6	Proses kegiatan supervisi yang dilakukan kepala Sekolah			
7	Kepala sekolah meninjau guru yang mengajar di kelas saat proses pembelajaran			
8	Pembaharuan dalam pembangunan sekolah			
9	Hasil pengembangan dalam pembelajaran			
10	Kepala sekolah membangun suasana kerja melalui pendekatan kekeluargaan			

Pembimbing I



**Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd., M.Si., CIQnR.
M.Pd., CIQnR**

Pembimbing II



Prof. Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd.,

Lampiran 7

**HASIL OBSERVASI TENTANG MANAJEMEN
KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI
SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN**

No	Fokus Pengamatan	Pemunculan Hasil Pengamatan		Deskripsi
		Ya	Tidak	
1	Guru mengarahkan murid yang bertugas untuk membersihkan lingkungan sekolah	√	-	Guru memanggil siswayang piket pada hari itu.
2	Guru ikut berpartisipasi member sihkan lingkungan Sekolah	√	-	Guru ikut menyapu ruang kantor,depan kantor,membakar sa mpah.
3	Sekolah melakukan pelatihan guru guna untuk meningkatkan profesionalisme guru	√	-	Sekolah telah mengadakan pelatihan di awal semester
4	Adanya jadwal kegiatan proses pembelajaran	√	-	Adanya tertempel jadwal kegiatan proses pembelajaran di ruang guru
5	Kepala sekolah memastikan guru membawa RPP kedalam kelas	-	-	Kepala sekolah menanya guru tentang kesediaan RPP sebelu sebelum masuk ke kelas
6	Proses kegiatan supervisi yang dil akukan kepala sekolah	√	-	Kepala sekolah melihat buku piket guru
7	Kepala sekolah meninjau guru yang mengajar di kelas saat proses pembelajaran	√	-	Kepala sekolah melihat sebentar proses pembelajaran guru di setiap kelas
8	Pembaharuan dalam pembangun an sekolah	√	-	Pembangunan ruang kelas

9.	Hasil pengembangan dalam pembelajaran	√	-	Adanya pengembangan strategi dalam pembelajaran seperti sebelum memulai pembelajaran strategi guru untuk membuat siswa fokus dalam mengikuti proses pembelajaran yaitu dengan membuat suasana yang menggembirakan, misalnya membuat yel-yel dan pembelajaran di luar kelas
10.	Kepala sekolah membangun suasana kerja melalui pendekatan kekeluargaan	√	-	Kepala sekolah terlihat ramah, tidak sombong, humoris, tidak pandang pangkat mana atasan dan bawahan.

Lampiran 8

**PEDOMAN DOKUMENTASI TENTANG
MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN
SEKOLAH DI SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN**

No	Daftar dokumentasi yang harus dilengkapi	Ada	Tidak ada	Deskripsi
1	Foto kegiatan guru dan para staf			
2	Foto kegiatan siswa/siswi			
3	Foto bangunan SMA Negeri 1 Panyabungan			
4	Sejarah sekolah			
5	Profil sekolah dan visi misi sekolah			
6	Denah sekolah			
7	Kelender pendidikan di SMA Negeri Panyabungan			
8	Rekaman wawancara			
9	Daftar guru dan karyawan			
10	Data jumlah peserta didik tahun 2022/2023			
11	Brosur penerimaan siswa/siswi baru 2022			
12	Data keadaan sarana dan prasarana, siswa dan guru			
13	Roster Pembelajaran			

14	Daftar Riwayat Hidup			
15	Surat Izin Riset			
16	Surat Balasan Riset			

Pembimbing I

**Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd., M.Si., CIQnR.
M.Pd., CIQnR.**

Pembimbing II

**Prof. Dr. Emilda Sulasmi, S.Pd.,
M.Pd., CIQnR.**

Lampiran 9

**HASIL DOKUMENTASI TENTANG MANAJEMEN
KINERJA KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH DI
SMA NEGERI 1 PANYABUNGAN**

No	Daftar dokumentasi yang harus dilengkapi	Ada	Tidakada	Deskripsi
1	Foto kegiatan guru dan karyawan	√	-	Terletak di dokumentasi
2	Foto kegiatan siswa/siswi	√	-	Terletak di dokumentasi
3	Foto bangunan SMA Negeri 1 Panyabungan	√	-	Terletak di dokumentasi
4	Sejarah sekolah	√	-	Terletak di BAB IV temuan umum
5	Profil sekolah dan visi misi sekolah	√	-	Terletak di BAB IV temuan umum
6	Denah sekolah	√	-	Terletak di dokumentasi
7	Kelender pendidikan di SMA Negeri 1 Panyabungan	√	-	Terletak di dokumentasi
8	Rekaman wawancara	√	-	Terletak di Plasdis
9	Daftar guru dan karyawan	√	-	Terletak di BAB IV temuan umum
10	Data jumlah peserta didik tahun 2022/2023	√	-	Terletak di BAB IV temuan umum
11	Brosur penerimaan siswa/siswi baru 2022	√	-	Terletak di dokumentasi

12	Data keadaan sarana dan prasarana, siswa dan guru	√	-	Terletak di BAB IV temuan umum
13	Roster Pembelajaran	√	-	Terletak di dokumentasi
14	Daftar Riwayat Hidup	√	-	Terletak di dokumentasi
15	Surat Izin Riset	√	-	Terletak di dokumentasi
16	Surat Balasan Riset	√	-	Terletak di dokumentasi

Lampiran 10**HASIL DOKUMENTASI TENTANG MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN SEKOLAH SMA NEGERI 1
PANYABUNGAN****Gambar 1.1**

Wawancara bersama kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan



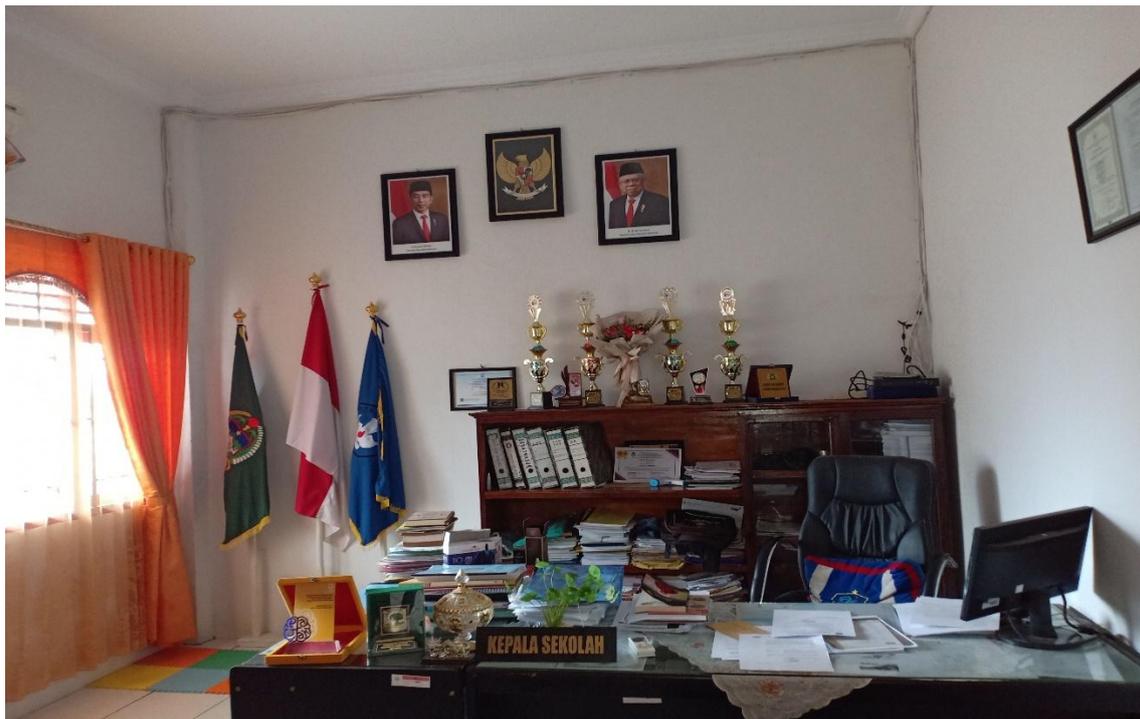
Gambar 1.2

Wawancara bersama wakil kepala SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.3

Wawancara bersama guru Sosiologi SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.4

Kantor kepala sekolah SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.5

Ruang PKS dan Ruang guru SMA Negeri 1 Panyabungan



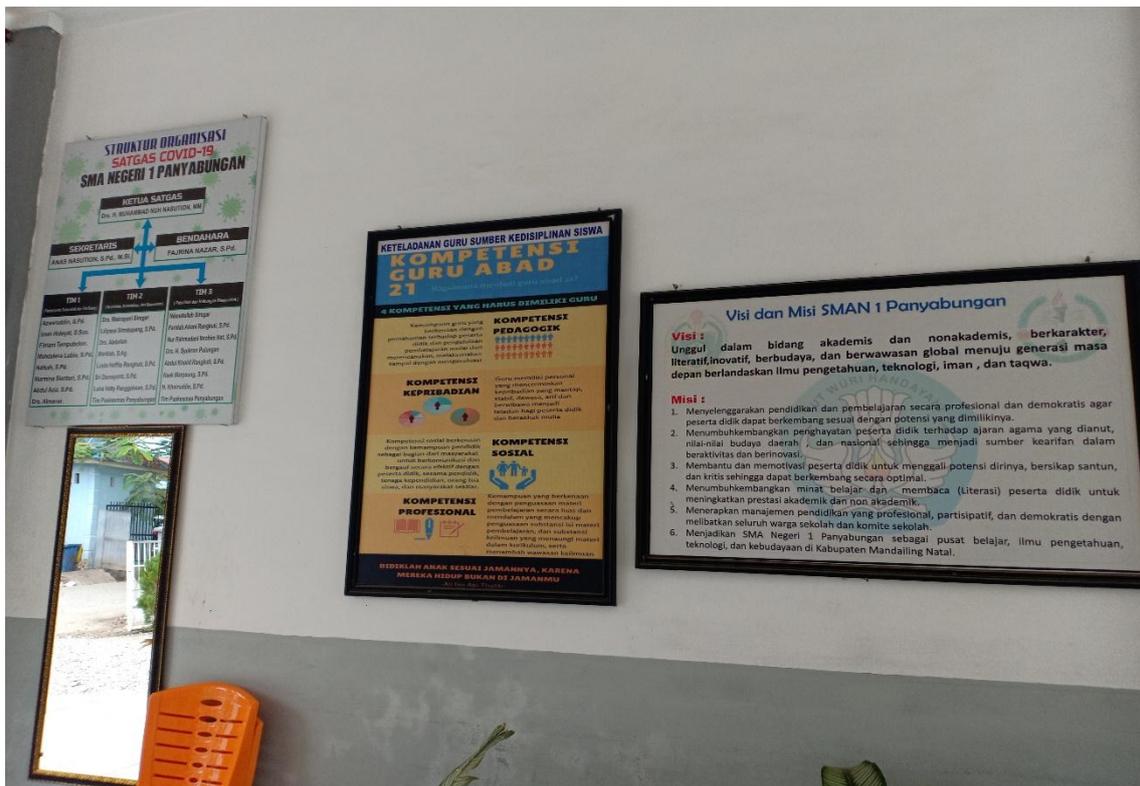
Gambar 1.6

Gerbang piket dan Parkiran SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.7

SMA Negeri 1 Panyabungan yang memiliki iklim yang asri serta kondusif



Gambar 1.8

Visi Misi SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.9

Ruang kelas SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.10

Lapangan Badminton dan Futsal SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1. 11

Ruang Aula dan Lab Komputer SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.12

Lab Bahasa SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1. 13

Lab IPA SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.14

Musollah dan Tempat wudu' SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.15

Perpustakaan dan Ruang seni SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.16

Bangunan ruang kelas SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.17

Koperasi dan Kantin SMA Negeri 1 Panyabungan



Dokumentasi Kegiatan di SMA Negeri 1 Panyabungan



Gambar 1.1. Kepala sekolah melakukan forum diskusi perencanaan sekolah



Gambar 1.2. Kepala sekolah melakukan analisa SWOT



Gambar 1.3. diskusi tahap pengorganisasian tugas guru dan staf



Gambar 1.4. Tahap penilaian dan evaluasi program sekolah



Gambar 1.5. kepala sekolah melakukan pembinaan guru dan staf



Gambar 1.6. pendekatan kepala sekolah dengan ketua komite sekolah



Gambar 1.7. melibatkan orangtua murid dalam kegiatan sekolah



Gambar 1.8. agenda melaksanakan musyawarah dengan wali murid



Gambar 1.9. Siswa melakukan bimbingan dengan guru BP/BK



Gambar 1.10. Pelaksanaan kegiatan islami di sekolah



Gambar 1.11. siswa/siswi yang unggul dalam kejuaraan



Gambar 1.12. siswa/siswi unggul dalam melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi



Gambar 1.13. kunjungan peningkatan prestasi akademis



Gambar 1.14. Peningkatan prestasi ekstra kurikuler Pramuka



Gambar 1.15. Peningkatan prestasi ekstra kurikuler Olahraga



Gambar 1.16. Pengadaan lomba antar tingkat MA/SMA



Gambar 1.17. Ketrampilan Komputer



Gambar 1.18. Pengembangan bahasa (Bahasa Arab dan Bahasa Inggris)



Gambar 1.19. Kepedulian terhadap kelestarian lingkungan



Gambar 1.20. penyerahan hadiah lomba kebersihan