

**MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DAN
DAMPAKNYA TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH DI
SMP NEGERI 2 KOTA TEBING TINGGI**

TESIS

*(Diajukan Untuk Memenuhi Salah satu Syarat Memperoleh Gelar Magister
Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi)*

Oleh:

SYAHRUR RAMADHAN

NPM : 2320060051



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
2026**

PENGESAHAN TESIS

Nama : SYAHRUR RAMADHAN

Nomor Pokok Mahasiswa : 2320060051

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
Tinggi

Judul Tesis : MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH
DAN DAMPAKNYA TERHADAP KEUNGGULAN
SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 KOTA TEBING TINGGI



Pengesahan Tesis

Medan, 18 April 2026

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd.

Dr. Nurmadiyah, S. Ag., M.Pd., M.A

UMSU

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

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

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

PENGESAHAN

**MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA
TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 KOTA
TEBING TINGGI**



SYAHRUR RAMADHAN
2320060051

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 Sabtu, Tanggal 09 Januari 2026

Komisi Penguji

1. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd., M.Si
Ketua

1.....

2. Dr. Amiruddin, M.Pd
Sekretaris

2.....

3. Assoc. Prof. Dr. Muhammad Arifin, M.Pd
Anggota

3.....

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

MANAJEMEN KINERJA KEPALA SEKOLAH DAN DAMPAKNYA TERHADAP KEUNGGULAN SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 KOTA TEBING TINGGI

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doctor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun diperguruan tinggi lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan komisi pembimbing dan masukan tim penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 18 April 2026

Penulis



SYAHRUR RAMADHAN

NPM: 2320060051

**Manajemen Kinerja Kepala Sekolah Dan Dampaknya Dalam
Meningkatkan Keunggulan Sekolah di
SMP Negeri 2 Tebing Tinggi**

Syahrur Ramadhan

NPM : 2320060051

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen kinerja kepala sekolah serta dampaknya terhadap keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengelola kinerja melalui empat fungsi manajemen: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Perencanaan dilakukan melalui analisis kebutuhan dan rapat kerja, pengorganisasian melalui pembagian tugas dan koordinasi rutin, penggerakan melalui motivasi serta pembinaan budaya kerja, dan pengendalian melalui supervisi serta evaluasi berkala. Kendala yang dihadapi meliputi kedisiplinan peserta didik, rendahnya kepedulian sebagian guru terhadap tata tertib, kurangnya dukungan orang tua, serta keterbatasan sarana dan biaya. Berbagai strategi dilakukan untuk mengatasinya, seperti peningkatan komunikasi, penegakan aturan, penguatan kolaborasi, dan optimalisasi fasilitas. Penelitian menyimpulkan bahwa manajemen kinerja kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu dan keunggulan sekolah, baik dalam aspek akademik, karakter, maupun kepercayaan masyarakat. Hasil ini dapat menjadi rujukan dalam pengembangan praktik manajerial di satuan pendidikan lain.

Kata kunci: manajemen kinerja, kepala sekolah, mutu pendidikan, keunggulan sekolah.

“Principal Performance Management and Its Impact on Enhancing School Excellence at SMP Negeri 2 Tebing Tinggi”

Syahrur Ramadhan

NPM : 2320060051

ABSTRACT

This study aims to describe the principal’s performance management and its impact on school excellence at SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Using a qualitative case study approach, data were collected through interviews, observations, and documentation. The data were analyzed using data reduction, data display, and conclusion drawing, with source triangulation employed to ensure data validity. The findings show that the principal manages performance through four key managerial functions: planning, organizing, actuating, and controlling. Planning is carried out through needs analysis and annual work meetings; organizing is implemented through task distribution and regular coordination; actuating is reflected in motivation, discipline building, and strengthening of work culture; and controlling is conducted through supervision and periodic evaluations. Several challenges were identified, including student discipline issues, limited teacher compliance with school regulations, insufficient parental support, and constraints in facilities and funding. To address these issues, the principal strengthened communication, enforced school rules consistently, improved collaboration, and optimized available resources. The study concludes that the principal’s performance management contributes significantly to improving school quality and excellence, particularly in academic achievement, student character development, and community trust. These findings may serve as a reference for developing effective managerial practices in other educational institutions.

Keywords: performance management, school principal, educational quality, school excellence.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas segala berkah dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd), pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Adapun judul penelitian tesis yang diajukan adalah “Manajemen Kinerja Kepala Sekolah Dan Dampaknya Terhadap Keunggulan Sekolah Di SMP Negeri2 Kota Tebing Tinggi”

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

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempumaan dan masih banyak kekurangan baik dalam kemampuan pengetahuan maupun penggunaan bahasa, untuk itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang dapat membangun daripada pembaca tentunya.

Didalam penulisan tesis ini, penulis juga sadar bahwa penulis tidak akan bisa menyelesaikannya tanpa ada bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Saya sebagai penulis tesis ini, sangat berterimah kasih kepada:

Dalam kesempatan ini izinkan penulis mengucapkan banyak terima kasih yang

sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Prof. Dr. Triyono Edi S.H, M.Hum selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak 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. Ibu Prof. Dr. Emilda Sulasmi, M.Pd 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.
5. Ibu Dr. Nurmadiyah, S. Ag., M.Pd., M.A, 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.
6. 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.
7. Seluruh Staf Pegawai Biro Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

8. Ibu Kepala Sekolah, Guru dan Staf Administrasi SMP Negeri 2 Tebing Tinggi
9. Kepada seluruh keluarga besar saya terutama ayah penulis Alm. Ruslim dan ibunda Eliarsyam, Istri Drg. Dian Purwaningrum, anak Daania Putri Diandra dan Dhia Khalisa Putri Diandra, adik-adik saya yang telah memberi semangat, motivasi dan doa sehingga penulis bisa menyelesaikan S-2.
10. 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.

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

Billahi fi Sabililhaq Fastabiqul Khairat Wassalamualaikum wr.wb

Medan, 22 April 2026
Penulis

Syahrur Ramadhan
NPM.2320060051

DAFTAR ISI

Lembar Pengesahan.....	<i>i</i>
Abstrak	<i>iii</i>
Kata Pengantar	<i>v</i>
Daftar isi	<i>viii</i>

BAB. I Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Fokus Penelitian	5
1.3. Rumusan Masalah	7
1.4. Tujuan Penelitian.....	8
1.5. Manfaat Penelitian.....	9

BAB. II Tinjauan Pustaka

2.1. Kerangka Teoritis	11
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	11
2.1.2 Pengertian Kinerja Kepala Sekolah.....	20
2.1.3 Siklus Kinerja Kepala Sekolah.....	30
2.1.4 Sekolah Unggul	37
2.2 Konsep Operasional.....	44
2.3 Kajian Penelitain Relevan.....	44
2.4 Relevansi Studi	47

BAB. III Metode Penelitian

3.1 Pendekatan Penelitian.....	49
3.2 Subjek dan objek Penelitian.....	50
3.3 Tempat dan Waktu penelitian	51
3.4 Sumber Data Penelitian	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data	55
3.6 Teknik Analisis data.....	57
3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data.....	58

BAB. IV Temuan Dan Pembahasan

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....	59
-------------------------------------	----

4.2 Temuan Hasil Penelitian.....	60
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	86
BAB. V Penutup	
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Implikasi.....	94
5.3 Saran	96
Daftar Pustaka.....	98

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Ketersediaan pendidikan yang bermutu menjadi prasyarat bagi kemajuan sosial, ekonomi, dan budaya suatu bangsa. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan tidak hanya menuntut ketersediaan sarana-prasarana, tetapi juga tata kelola yang baik, kebijakan yang tepat, dan kepemimpinan yang efektif di satuan pendidikan. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah memegang peran strategis sebagai pengelola institusi pendidikan yang bertanggung jawab memastikan proses pembelajaran dan program sekolah berjalan efektif serta selaras dengan visi-misi institusi. Salah satu instrumen penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan adalah manajemen kinerja kepala sekolah. Manajemen kinerja mencakup tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang terukur. Kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran tidak hanya menjalankan fungsi administratif, melainkan juga melakukan supervisi akademik, pengembangan profesional guru, pengelolaan sumber daya, serta pembentukan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran. Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang menerapkan manajemen kinerja secara terencana dan sistematis mampu

memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pendidikan secara menyeluruh. Nasution, Prasetya, & Sulasmi (2024) menegaskan bahwa praktik manajemen kinerja yang baik meningkatkan hasil belajar siswa, mendorong partisipasi aktif siswa, memperbaiki disiplin, dan memperkuat kinerja guru. Selain temuan tersebut, kajian lain juga menunjukkan hubungan kuat antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja institusi. Cahyati, Amini, & Isman (2023) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif dan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, iklim organisasi, prestasi siswa, dan tingkat kelulusan. Kepemimpinan yang mendorong kolaborasi dan pemberdayaan guru menciptakan budaya kerja positif yang berdampak pada perbaikan mutu pembelajaran. Lebih jauh, menurut Arifin (2017), kepemimpinan instruksional yang efektif membutuhkan dukungan manajerial, integritas, serta kemampuan membangun visi bersama sehingga sekolah mampu menghasilkan output (lulusan) berkualitas dan kompetitif.

Dukungan kebijakan nasional juga menempatkan manajemen kinerja sebagai aspek yang harus dioptimalkan. Keputusan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Nomor 5539/B.B1/Hk.03.01/2024 tentang Petunjuk Teknis Pengelolaan Kinerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah menegaskan bahwa kepala sekolah bukan sekadar administrator, tetapi pemimpin pembelajaran yang kinerjanya harus dikelola secara sistematis. Dokumen tersebut mengharuskan adanya sasaran kinerja yang jelas dan terukur, meliputi aspek manajerial, supervisi akademik, dan pengembangan kewirausahaan. Implementasi petunjuk teknis ini

menuntut kepala sekolah menyusun Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) tahunan yang memuat target konkret serta memastikan adanya mekanisme monitoring dan evaluasi untuk tindak lanjut peningkatan kompetensi dan kinerja. Dari perspektif nilai dan etika kepemimpinan, peran kepala sekolah juga dapat dimaknai secara moral-spiritual. Dalam Al-Qur'an (QS. Al-Baqarah: 30) manusia dimandatkan sebagai *khalifah fil ardh*, yang mengandung makna pengelolaan, pemeliharaan, dan pengembangan kehidupan secara bertanggung jawab. Konsep khalifah ini relevan dengan tugas kepala sekolah yang harus menjalankan amanah kepemimpinan dengan integritas, keadilan, dan perhatian pada pembinaan karakter peserta didik. Kepala sekolah yang memaknai kepemimpinannya sebagai amanah tidak hanya fokus pada target administratif tetapi juga menempatkan tindakan kepemimpinan sebagai bentuk pengabdian yang berorientasi pada kebaikan bersama dan keberkahan lingkungan sekolah. Meskipun landasan teoritis, empiris, kebijakan, dan nilai-nilai etis tersebut jelas mendukung pentingnya manajemen kinerja kepala sekolah, realitas di lapangan menunjukkan adanya tantangan implementatif. Beberapa sekolah menghadapi hambatan seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, kurangnya pelatihan berkelanjutan bagi guru, serta dukungan eksternal yang belum optimal. Isman (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional yang kurang maksimal dapat menghambat hasil belajar siswa, meskipun guru berusaha semaksimal mungkin. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa kepemimpinan yang efektif, upaya peningkatan mutu belajar sulit terealisasi secara penuh. Pada konteks yang lebih spesifik, fenomena tersebut

tampak pada SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Meski sekolah ini memiliki kepala sekolah baru yang berprestasi dan sumber daya manusia yang berpotensi, data Laporan Rapor Pendidikan SMP Negeri 2 (2025) menunjukkan adanya penurunan beberapa indikator kinerja. Nilai rerata tingkat kepemimpinan instruksional turun 7,00% (dari 66,75% pada 2024 menjadi 59,75% pada 2025) pada sub-nilai terkait pengelolaan kurikulum dan orientasi peningkatan hasil belajar. Demikian juga, sub-nilai yang menilai program, sistem insentif, dan sumber daya pendukung refleksi guru menunjukkan penurunan 7,41% dari capaian 2024. Aspek pelibatan orang tua dan peserta didik dalam kegiatan satuan pendidikan juga turun 7,50% (dari 78,6% menjadi 71,1%). Selain itu, skor yang mencerminkan penyediaan pelatihan dan pengembangan profesional bagi guru turun 5,77% dibanding tahun sebelumnya (dari 72,93% pada 2024). Penurunan indikator-indikator tersebut menggambarkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal pengelolaan pembelajaran dan praktik di lapangan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Meski guru memiliki pengetahuan dan komitmen tinggi, serta beberapa sumber daya tersedia, kendala dalam efektivitas manajerial kepala sekolah dan dukungan institusional menghambat optimalisasi proses pembelajaran. Kondisi ini menunjukkan kebutuhan mendesak untuk mengkaji sejauh mana manajemen kinerja kepala sekolah berkontribusi terhadap keunggulan sekolah, serta faktor-faktor yang menjadi penghambat atau pendukung implementasinya.

Berdasarkan uraian konseptual, temuan penelitian terdahulu, kebijakan nasional, nilai-nilai etika kepemimpinan, serta fenomena empiris pada SMP Negeri

2 Tebing Tinggi, muncul ruang penelitian yang relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Kajian ini penting tidak hanya untuk memahami hubungan antara manajemen kinerja kepala sekolah dan efektivitas pembelajaran, tetapi juga untuk merumuskan rekomendasi praktis yang dapat mendukung peningkatan mutu sekolah di tingkat satuan pendidikan. Dengan demikian, untuk menjawab permasalahan praktis dan konseptual tersebut, penelitian ini mengambil fokus pada: **“Manajemen Kinerja Kepala Sekolah dan Dampaknya terhadap Keunggulan Sekolah di SMP Negeri 2 Kota Tebing Tinggi.”** Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran mendetail serta komprehensif dan terperinci mengenai praktik manajemen kinerja, hambatan dan pemicu keberhasilan, serta rekomendasi kebijakan dan praktik yang aplikatif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan keunggulan sekolah.

1.2 Fokus Penelitian

Manajemen kinerja kepala sekolah merupakan bagian integral dari sistem manajemen pendidikan yang berperan penting dalam menentukan kualitas dan keunggulan sebuah sekolah. Konsep manajemen kinerja tidak hanya berkaitan dengan bagaimana seorang kepala sekolah menjalankan tugas administratif, tetapi juga mencakup proses mengelola sumber daya manusia, sarana prasarana, serta pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Menurut teori manajemen modern, fungsi utama dalam manajemen kinerja mencakup lima tahapan penting, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan

(actuating), pengawasan (controlling), dan evaluasi (evaluating). Melalui penerapan fungsi-fungsi ini, kepala sekolah diharapkan mampu menciptakan sistem kerja yang terarah, terukur, dan berkelanjutan sehingga seluruh warga sekolah dapat berkontribusi secara optimal dalam mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan. Pada tahap perencanaan (planning), kepala sekolah berperan dalam menyusun *Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM)* dan *Rencana Kerja Tahunan Sekolah (RKTS)* berdasarkan hasil analisis kebutuhan dan aspirasi dari berbagai pihak, seperti guru, tenaga kependidikan, serta komite sekolah. Ide-ide atau gagasan dari seluruh personel sekolah dihimpun dan dikembangkan menjadi program-program konkret yang mendukung peningkatan mutu sekolah. Selanjutnya, dalam tahap pengorganisasian (organizing), kepala sekolah melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada tim kerja yang telah dibentuk. Pembagian ini didasarkan pada kompetensi, pengalaman, dan kemampuan individu agar pelaksanaan program dapat berjalan efektif. Tahap berikutnya adalah pelaksanaan (actuating), yaitu proses di mana kepala sekolah berperan aktif dalam menggerakkan dan memotivasi seluruh anggota tim agar dapat melaksanakan program sekolah sesuai dengan rencana yang telah disusun. Kepala sekolah menjadi motor penggerak dalam mewujudkan ide-ide menjadi tindakan nyata yang berorientasi pada peningkatan prestasi dan mutu sekolah. Tahap terakhir dalam manajemen kinerja adalah pengawasan (controlling) dan evaluasi (evaluating). Pada tahap pengawasan, kepala sekolah bertanggung jawab melakukan monitoring dan supervisi terhadap seluruh kegiatan yang berlangsung di sekolah. Pengawasan dilakukan secara

berkelanjutan untuk memastikan setiap program berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, tahap evaluasi dilakukan untuk menilai hasil dari pelaksanaan program serta mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang perlu diperbaiki. Hasil evaluasi menjadi dasar bagi kepala sekolah dalam merumuskan perbaikan dan inovasi pada periode berikutnya. Oleh karena itu, fokus penelitian ini diarahkan untuk mengkaji bagaimana kepala sekolah menerapkan manajemen kinerja dalam kelima aspek tersebut—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi—serta sejauh mana implementasi manajemen kinerja tersebut berdampak terhadap keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Kota Tebing Tinggi. Dengan pembatasan ini, penelitian diharapkan lebih terarah dan mendalam dalam menelaah hubungan antara efektivitas manajemen kinerja kepala sekolah dengan peningkatan mutu dan daya saing sekolah.

1.3 Rumusan Masalah

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

- 1.1.1. Bagaimana manajemen kinerja kepala sekolah dan dampaknya terhadap keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi ?
- 1.1.2. Apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi ?
- 1.1.3. Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi ?

1.4 Tujuan Penelitian

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

1.4.1 Tujuan penelitian

1. Menganalisis manajemen kinerja kepala sekolah dan dampaknya dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.
2. Menganalisis kendala manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.
3. Mengevaluasi upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

1.4.2 Kegunaan Penelitian

1. Sebagai bahan informasi mengenai manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.
2. Sebagai bahan informasi mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi kendala manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

3. 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 ke 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 Sulasmi (2022, hal 29) bahwa, “Manajemen adalah proses, merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumberdaya organisasi”. Menurut Saefullah (2012, hlm. 1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur, mengurus, dan mengelola. Secara konseptual, pengertian ini mencerminkan serangkaian proses sistematis yang bertujuan untuk mengarahkan, mengendalikan, serta memanfaatkan seluruh sumber daya organisasi secara efektif dan efisien agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dalam konteks pendidikan, manajemen tidak hanya sekadar kegiatan administratif, tetapi merupakan kemampuan strategis kepala sekolah dalam mengintegrasikan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan ke dalam sistem kerja sekolah. Kepala sekolah berperan sebagai manajer yang mengatur arah kebijakan melalui penyusunan visi, misi, serta program strategis sekolah; mengurus pelaksanaan kegiatan pendidikan seperti pembelajaran, supervisi guru, serta pembinaan siswa; dan mengelola sumber daya manusia, keuangan, serta sarana-prasarana agar berdaya guna dan tepat sasaran. Dengan demikian, makna *mengatur, mengurus, dan mengelola* dalam pandangan Saefullah mencakup keseluruhan proses manajerial yang berorientasi pada

efektivitas organisasi sekolah, di mana setiap keputusan dan tindakan diarahkan untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal. Dalam praktiknya, manajemen kepala sekolah yang baik tercermin dari keteraturan administrasi, efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas layanan pendidikan, serta kepuasan seluruh warga sekolah terhadap kinerja lembaga. Artinya, manajemen yang berakar dari makna dasar *to manage* menurut Saefullah tidak hanya menekankan pada aspek teknis pengelolaan, tetapi juga menuntut adanya kemampuan kepemimpinan, inovasi, serta refleksi berkelanjutan untuk menghadapi dinamika perubahan dalam dunia pendidikan.

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. Menurut Follet (2017:4), manajemen merupakan seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain, yang berarti bahwa keberhasilan seorang manajer terletak pada kemampuannya dalam menggerakkan, mengoordinasikan, dan memotivasi individu agar bekerja secara efektif menuju tujuan bersama. Istilah “seni” menunjukkan bahwa manajemen tidak semata-mata bersifat teknis

atau administratif, tetapi juga membutuhkan kepekaan, kreativitas, dan keterampilan interpersonal dalam menghadapi dinamika manusia di dalam organisasi. Dengan demikian, manajer dituntut untuk memiliki kemampuan memimpin, membangun komunikasi yang baik, serta menciptakan kolaborasi di antara anggota tim agar setiap individu dapat berkontribusi optimal sesuai perannya. Dalam konteks pendidikan, kepala sekolah sebagai manajer harus mampu mengarahkan guru dan tenaga kependidikan untuk bekerja sesuai visi dan misi sekolah, menciptakan iklim kerja yang harmonis, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen bersama. Pandangan Follett ini menegaskan bahwa inti dari manajemen adalah pemberdayaan manusia sebagai aset utama organisasi, di mana keberhasilan tidak ditentukan oleh kemampuan individu semata, melainkan oleh keselarasan kerja sama antar anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut 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”. Manajemen dipandang sebagai suatu ilmu dan seni dalam mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap berbagai upaya yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Disebut sebagai *ilmu* karena manajemen memiliki landasan teori, prinsip, serta pendekatan sistematis yang dapat dipelajari dan diterapkan,

sementara disebut sebagai *seni* karena dalam praktiknya manajemen menuntut kemampuan intuisi, kreativitas, dan kearifan seorang pemimpin dalam menghadapi dinamika organisasi. Proses perencanaan menekankan pada penetapan visi, misi, serta langkah strategis yang diperlukan; pengorganisasian berfokus pada penataan sumber daya manusia dan material secara tepat agar setiap fungsi bekerja selaras; kepemimpinan menekankan kemampuan memotivasi dan mengarahkan anggota organisasi agar bekerja secara optimal; dan pengendalian berfungsi memastikan seluruh aktivitas berjalan sesuai standar yang diharapkan melalui evaluasi dan tindak koreksi yang berkelanjutan. Keseluruhan proses ini menuntut efektivitas yakni pencapaian tujuan secara tepat sasaran serta efisiensi, yaitu penggunaan sumber daya secara optimal tanpa pemborosan. Dengan demikian, definisi Stoner menegaskan bahwa manajemen merupakan suatu kesatuan proses yang terstruktur, terencana, dan terkoordinasi, yang berfungsi mengoptimalkan kinerja organisasi melalui pemanfaatan seluruh sumber daya demi mencapai tujuan secara lebih produktif dan berkelanjutan.

Menurut 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”. Fungsi *merancang* menekankan pada kemampuan menentukan arah, tujuan, strategi, serta langkah-langkah operasional yang akan ditempuh organisasi,

sehingga seluruh kegiatan memiliki pedoman yang jelas. Selanjutnya, fungsi *mengorganisasi* meliputi pengaturan struktur organisasi, penempatan sumber daya manusia, pembagian tugas, serta pengalokasian sumber daya lainnya agar seluruh elemen dapat bekerja secara teratur dan produktif. Fungsi *memerintah* atau *leading* berfokus pada upaya memotivasi, mengarahkan, memberi instruksi, serta membangun hubungan kerja yang harmonis sehingga setiap anggota organisasi bekerja dengan komitmen dan semangat yang tinggi. Kemudian, fungsi *mengoordinasi* berkaitan dengan menyelaraskan semua aktivitas, menghubungkan berbagai bagian organisasi, serta memastikan tidak ada tumpang tindih atau konflik antarunit sehingga tujuan dapat dicapai secara terpadu. Terakhir, fungsi *mengendalikan* mencakup pemantauan, evaluasi, serta tindakan korektif terhadap pelaksanaan program untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan berjalan sesuai rencana dan standar yang telah ditetapkan. Fayol menegaskan bahwa kelima fungsi tersebut merupakan elemen dasar manajemen yang bersifat universal artinya selalu melekat dalam setiap proses manajerial, baik dalam organisasi bisnis, pemerintahan, maupun institusi pendidikan. Fungsi-fungsi ini menjadi acuan utama bagi manajer dalam merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi pekerjaan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian, pandangan Fayol menunjukkan bahwa manajemen bukan hanya sekadar aktivitas teknis, melainkan proses sistematis dan terkoordinasi yang menuntut keterampilan konseptual, interpersonal, dan teknis untuk merancang langkah strategis, mengarahkan sumber daya, menjaga harmoni antarunit, serta melakukan

pengendalian berkelanjutan. Kerangka ini menjadi fondasi penting dalam teori manajemen modern karena memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana seorang manajer seharusnya mengelola organisasi agar tetap adaptif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Menurut Sulamsi (2020:7), Tujuan manajemen adalah untuk mencapai tujuan bahwasannya untuk mencapai suatu target dan tujuan, pasti membutuhkan manajemen yang terstruktur dan terorganisir. Untuk menjaga keseimbangan dimana suatu usaha mencapai target dan tujuan pasti mengalami beberapa masalah yang akan dijumpai. Disini manajemen memiliki tujuan untuk menyeimbangkan beberapa hal yang dirasa bertentangan dan akan menjadi masalah. Selanjutnya Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas dimana suatu organisasi yang melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan pasti sangat berharap dapat melakukan efisiensi dan efektivitas kerja, hal yang menjadi dasar dalam mengatur adalah manajemen yang baik dan terstruktur dan yang terakhir adalah untuk mengevaluasi kinerja artinya dalam membangun suatu organisasi yang terstruktur dan terorganisir di sekolah, kantor, kampus dan masyarakat, hal yang tidak boleh dilupakan adalah selalu memberikan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh satu individu, besar harapannya setelah diadakan evaluasi dapat meminimalisir kesalahan dan juga mempertahankan atau bahkan juga meningkatkan hal yang dirasa sudah dinilai baik kemudian fungsi manajemen selanjutnya adalah untuk memperbaharui strategi untuk mengatasi beberapa ancaman dan masalah yang datang, Maka dari itu, dalam Menyusun suatu strategi tidak hanya membuat satu saja untuk jangka waktu yang

sangat lama. Selanjutnya Membuat inovasi karena apabila saat dalam menentukan sebuah karya dan kebijakan harus memiliki sebuah inovasi yang baik, menarik, kreatif dan tidak menjiplak ide orang lain. Dan juga dalam menentukan sebuah inovasi diharuskan tidak membosankan, dan juga pastikan untuk meminimalisir masalah apabila inovasi yang dipilih dan digunakan tidak sesuai di lapangan. Masih dari Sulasmi (2020:7) SWOT adalah salah satu metode untuk menganalisis sebuah rencana dalam menentukan sebuah strategi. SWOT dinilai salah satu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (strength) Analisis kekuatan yang dimaksud adalah untuk mengetahui kekuatan pada situasi atau kondisi yang ada dalam satu organisasi, kelemahan (weakness), Analisis kelemahan yang dimaksud adalah untuk mengetahui kelemahan pada situasi atau kondisi yang ada dalam organisasi. Dengan menganalisis suatu kelemahan yang ada besar harapannya dalam suatu organisasi dapat mengetahui dan memperbaikinya. Peluang (opportunities), yang ada dalam organisasi, agar dapat memperbaiki kelemahan yang ada serta berkembang dan ancaman (threats). Analisis ancaman yang dimaksud adalah untuk mengetahui ancaman yang akan terjadi pada suatu organisasi . jika tidak segera diatasi maka akan berdampak buruk bagi organisasi/perusahaan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa, manajemen adalah suatu seni karena untuk melakukan suatu pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus, terutama keterampilan mengarahkan, memengaruhi, dan membina para pekerja agar melaksanakan keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. 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.

Peraturan Dirjen GTK Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023 merupakan pedoman teknis yang diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan dengan tujuan utama memberikan arahan yang sistematis bagi pengelolaan kinerja guru dan kepala sekolah. Regulasi ini menekankan bahwa manajemen kinerja harus dilaksanakan secara terstruktur dan berkelanjutan, meliputi lima tahap utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, penilaian, dan tindak lanjut, yang seluruhnya berfokus pada hasil kerja dan perilaku profesional guru maupun kepala sekolah. Tahap perencanaan menuntut kepala sekolah untuk merumuskan sasaran dan indikator kinerja yang jelas, terukur, relevan, dan selaras dengan visi, misi, serta tujuan sekolah, sehingga setiap guru dan staf memahami dengan pasti target yang harus dicapai. Dengan perencanaan yang matang, kepala sekolah dapat menetapkan prioritas program, menentukan alokasi sumber daya secara optimal, serta merancang strategi pengembangan profesional guru yang terarah. Tahap pelaksanaan menekankan peran aktif kepala sekolah dalam membimbing, memotivasi, dan mengarahkan guru serta tenaga kependidikan, sehingga seluruh program pendidikan dapat berjalan sesuai rencana strategis. Kepala sekolah harus memastikan bahwa proses pembelajaran, pengelolaan administrasi, serta program pengembangan kompetensi guru dilakukan secara efektif dan efisien. Tahap pemantauan dilakukan secara berkala melalui supervisi kelas, evaluasi pelaksanaan program, serta review terhadap capaian

kinerja guru dan staf, sehingga hambatan atau kendala dapat diidentifikasi sejak dini dan segera diatasi. Pemantauan ini bersifat proaktif dan sistematis, memastikan setiap tahap pelaksanaan berjalan sesuai indikator kinerja yang telah ditetapkan. Tahap penilaian menekankan evaluasi hasil kerja dan perilaku profesional guru maupun kepala sekolah secara objektif dan berbasis bukti. Penilaian ini mencakup pencapaian target akademik, kualitas proses pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah, kolaborasi guru, serta kontribusi terhadap pengembangan sekolah. Evaluasi kinerja yang obyektif ini memungkinkan kepala sekolah untuk menilai sejauh mana program-program pendidikan telah berhasil, sekaligus mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi guru dan staf. Tahap tindak lanjut meliputi penyusunan program pembinaan, pelatihan, mentoring, serta pemberian penghargaan kepada guru dan staf yang berprestasi. Dengan adanya tindak lanjut, manajemen kinerja menjadi proses berkelanjutan yang tidak berhenti pada penilaian semata, tetapi terus mendorong peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, kualitas pembelajaran, dan pencapaian keunggulan sekolah secara menyeluruh. Peraturan ini menegaskan bahwa manajemen kinerja kepala sekolah merupakan instrumen strategis dalam pencapaian keunggulan sekolah, baik secara akademik maupun non-akademik. Kepala sekolah yang menerapkan regulasi ini secara konsisten mampu menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan motivasi guru, mendorong inovasi pembelajaran, dan memastikan seluruh stakeholder sekolah berperan aktif dalam pencapaian visi dan misi sekolah. Dengan demikian, peraturan ini tidak hanya memberikan landasan hukum dan teknis bagi

kepala sekolah, tetapi juga menjadi pedoman praktis untuk mewujudkan sekolah yang unggul, produktif, dan berdaya saing tinggi, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang kompeten, mandiri, dan siap menghadapi tantangan global.

Peraturan Dirjen GTK Nomor 7607/B.B1/HK.03/2023 dapat dikaitkan dengan temuan penelitian dosen UMSU yang menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif dalam manajemen kinerja mampu meningkatkan hasil belajar siswa, partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, serta profesionalisme guru secara signifikan. Penelitian Nasution, Praselia, & Sulasmi (2024) menekankan bahwa kepala sekolah yang menerapkan perencanaan strategis, supervisi berkelanjutan, evaluasi obyektif, dan tindak lanjut yang konstruktif dapat mendorong sekolah untuk mencapai keunggulan secara menyeluruh, sementara penelitian Cahyati, Amini, & Isman (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan transformasional memperkuat iklim organisasi, meningkatkan prestasi siswa, dan membangun budaya kerja positif. Integrasi antara regulasi Dirjen GTK dan praktik manajemen kinerja kepala sekolah tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah yang konsisten dalam menerapkan peraturan dapat menjadi penggerak utama peningkatan mutu pendidikan, profesionalisme guru, dan pencapaian keunggulan sekolah secara berkelanjutan.

2.1.2. Pengertian Kinerja Kepala Sekolah

a. Pengertian Kinerja

Menurut Usman (2011:489) “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 Suhardiman (2012:33), bahwa “Kinerja kepala sekolah merupakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dalam menyelesaikan suatu pekerjaan di sekolah yang dipimpinnya”. Kinerja merupakan hasil kerja suatu organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan strategik, kepuasan pelanggan dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik, yang artinya kinerja kepala sekolah merupakan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan di sekolah yang dipimpinnya. Pernyataan ini menegaskan bahwa kinerja bukan sekadar aktivitas, tetapi merupakan ukuran konkret dari efektivitas seorang pemimpin dalam mencapai tujuan lembaga pendidikan. Kepala sekolah yang berkinerja baik tidak hanya mampu menjalankan fungsi administratif dan manajerial, melainkan juga menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang berorientasi pada hasil, seperti peningkatan mutu pembelajaran, kedisiplinan guru dan siswa, serta terciptanya budaya kerja yang positif. Lebih jauh, Budi Suhardiman menambahkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja suatu organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik, kepuasan pelanggan, dan kontribusinya terhadap lingkungan strategik. Artinya,

kinerja kepala sekolah harus dipahami dalam konteks yang lebih luas, yaitu sejauh mana sekolah yang dipimpinnya mampu mencapai visi, misi, dan sasaran mutu yang telah ditetapkan, memberikan kepuasan kepada warga sekolah serta masyarakat sebagai “pelanggan pendidikan,” dan berperan aktif dalam lingkungan strategiknya. Dengan demikian, kinerja kepala sekolah mencerminkan efektivitas manajemen pendidikan secara keseluruhan, di mana keberhasilan tidak hanya diukur dari capaian internal, tetapi juga dari dampak positif terhadap pengembangan lingkungan sekolah dan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan

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”. kinerja merupakan hasil akhir (outcome) dari kerja keras suatu organisasi dalam mewujudkan tujuan strategik, memenuhi kepuasan pelanggan, serta memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi masyarakat. Jika dikaitkan dengan konteks sekolah sebagai satuan pendidikan, maka kinerja dapat dipahami sebagai hasil nyata dari upaya kolektif kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan seluruh warga sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dalam visi, misi, dan rencana strategis sekolah. Sekolah yang berkinerja baik tidak hanya diukur dari capaian akademik siswa, tetapi juga dari keberhasilan dalam menciptakan iklim belajar yang kondusif, layanan pendidikan yang memuaskan, serta kemampuan berinovasi

untuk menjawab tantangan zaman. Aspek kepuasan pelanggan dalam pandangan ini dapat diartikan sebagai tingkat kepuasan berbagai pihak yang berinteraksi dengan sekolah, seperti siswa, orang tua, masyarakat, dan pemerintah, terhadap mutu pembelajaran dan layanan pendidikan yang diberikan. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin pendidikan berperan penting dalam mengoordinasikan seluruh sumber daya sekolah agar bekerja secara sinergis menuju peningkatan mutu dan efektivitas organisasi sekolah. Lebih jauh, kontribusi terhadap perkembangan ekonomi masyarakat tercermin dari kemampuan sekolah menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi, karakter, dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan dunia kerja serta kehidupan sosial-ekonomi di lingkungannya. Dengan demikian, kinerja satuan pendidikan tidak hanya berorientasi pada hasil internal berupa keberhasilan program dan prestasi siswa, tetapi juga pada dampak eksternal berupa partisipasi aktif sekolah dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul, produktif, dan berdaya saing tinggi, yang pada akhirnya mendukung kemajuan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat sekitar.

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: Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran yang kedua yaitu Kualitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi. Selanjutnya supervisi yang dibutuhkan, meliputi: saran, arahan, dan perbaikan Kemudian kehadiran, meliputi: regulasi, dapat dipercaya/

diandalkan dan ketepatan waktu dan yang terakhir adalah konservasi, meliputi: pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

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”.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan di sekolah. 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 di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah 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 pengembangan 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 lain, agar pengelola sekolah tidak menyimpang dari prinsip-prinsip manajemen. Keberhasilan perencanaan 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 melakukan 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 prasarana sampai dengan kepuasan pelayanan sekolah terhadap pelanggan sekolah.

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

e. 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 : Kepemimpinan inisiati, Kualitas pekerjaan, Kerja sama, Pengambilan keputusan, Kreatifitas, Dapat diandalkan, Komunikasi serta Kecerdasan, (Budi Suhardiman: 52). Dari aspek tersebut penilaian kinerja itu dikelompokkan menjadi

tiga yaitu: kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan hubungan interpersonal.

f. 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 jawabdan 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: Input (*masukan*) merupakan data awal profil sekolah yang meliputi data komponen akademik dan non akademik pada awal penugasan, Kedua yaitu proses yang merupakan pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah yang meliputi edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dan yang terakhir adalah 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). 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 prasarana 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 serta f. Mampu mengelola administrasi sekolah dan hubungan sekolah dan masyarakat, (Budi Suhardiman, Ibid, hal.116). Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja kepala sekolah antara lain : Ketiadaan (kekurangan) waktu, Peralatan dan fasilitas yang ada kurang tepat, Instruksi kurang jelas, Tingkat kinerja yang dihadapkan tidak wajar, Otoritas formal yang ada tidak mencukupi, Para individu tidak memiliki rasa kerjasama yang tinggi., Metode dan prosedur kerja didefinisikan dengan lemah, Pembagian tugas yang kurang jelas, Adanya yang saling himpit tugas, (Kusnadi, 2001, hal 267).

2.1.3 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. 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. Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. 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*)”. 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: Pembinaan dan pengembangan profesi guru.

Selanjutnya partisipasi dalam kegiatan ilmiah, kegiatan tersebut antara lain: program lokakarya, workshop, seminar dan lainnya serta 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.

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: Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya, Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya, 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. 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.

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 sekolah

melalui penghargaan, apresiasi, beasiswa pendidikan, promosi dan lain sebagainya. Guru akan lebih bersemangat dalam kinerjanya jika mendapat motivasi dari kepala sekolah. 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”. 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 sekolah 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. Kemampuan Teknik yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh. Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit- unit operasional. Kemampuan hubungan interpersonal yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, membawa guru melakukan negosiasi. 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 berkembang”. 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.

2.1.4. Sekolah Unggul

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), unggul memiliki arti lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet dan sebagainya) dari pada yang lain-lain. Sementara sekolah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar mengajar serta tempat untuk menerima dan memberi pelajaran (menurut tingkatannya). Jadi secara bahasa jika diartikan, maka sekolah unggul adalah sekolah yang lebih tinggi, lebih

pandai, lebih baik dari sekolah lainnya. Secara ontologis (hakikat) sekolah unggulan dalam perspektif Departemen Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (output) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan (input), proses pendidikan, guru, tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut. Selain itu, sekolah unggul diproyeksikan untuk menjadi pusat keunggulan bagi sekolah-sekolah disekitarnya. Dengan demikian, sekolah unggulan dapat didefinisikan sekolah yang dikembangkan dan dikelola sebaik-baiknya dengan mengarahkan semua komponennya untuk mencapai hasil lulusan yang lebih baik dan cakap dari pada lulusan sekolah lainnya.

Di negara-negara maju, untuk menunjukkan sekolah yang baik tidak menggunakan kata unggul (excellent) melainkan effective, develop, accelerate, dan essential. Sebab terjemahan unggul dalam bahasa Inggris adalah excellent. Bisa jadi, sekolah unggul yang dimaksud adalah terjemahan bebas dari effective school. Berdasarkan penelusuran yang penulis lakukan dalam UU tentang pendidikan, tidak ada definisi khusus yang menjelaskan tentang Sekolah Unggul yang ada adalah sekolah Bertaraf Internasional. Bahkan dr. Fasli Jalal, Ph.D dalam presentasinya menyebutkan sekolah unggul sama dengan sekolah efektif. Jika demikian, maka sekolah unggul yang dimaksud di sini adalah sekolah efektif, yang secara salah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi sekolah unggul. Terkait dengan pemahaman sekolah unggul (effective) berbagai pendapat teori dari

ahli pendidikan menegaskan beberapa definisinya sebagai berikut: Edward (1979) yang memperkenalkan teori *effective school*, yang menekankan pentingnya pemimpin tangguh dalam mengelola sekolah. Ia mendefinisikan efektif school adalah: *“An Effective School is a school that can, in measured student achievement terms, demonstrate the joint presence of quality and equity. Said another way, an Effective School is a school that can, in measured student achievement terms and reflective of its “learning for all” mission, demonstrate high overall levels of achievement and no gaps in the distribution of that achievement across major subsets of the student population”* yang intinya sekolah yang dapat diukur dari segi prestasi siswa. Sekolah unggul menggunakan strategi peningkatan budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi memelihara kendali mutu (quality control), strategi penggunaan kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara efisien.

Peter Mortimore (1996) menyebutkan, sekolah efektif dapat diartikan sebagai *“A high performing school, through its well-established system promotes the highest academic and other achievements for the maximum number of students regardless of its socio-economic background of the families”*. (Sebuah sekolah dengan kinerja tinggi, melalui sistem yang mapan menampilkan prestasi akademik dan lainnya untuk jumlah maksimum siswa tanpa memandang latar belakang sosial-ekonomi keluarga). Semua definisi di atas umumnya menekankan pada permasalahan mutu, baik itu mutu lulusan (output), mutu proses, maupun mutu sekolah secara keseluruhan. Dengan kata lain, sekolah efektif adalah sekolah yang

bermutu, ditandainya dengan terpenuhinya kriteria-kriteria yang ditetapkan

Sudarwan Danim dalam bukunya *Visi Baru Manajemen Sekolah* menyebutkan, kriteria sekolah efektif adalah (1) mempunyai standar kerja yang tinggi dan jelas mengenai untuk apa setiap siswa harus mengetahui dan dapat mengerjakan sesuatu, (2) mendorong aktifitas, pemahaman multibudaya, kesetaraan gender dan mengembangkan secara tepat pembelajaran menurut standar potensi yang dimiliki oleh para pelajar (3) mengharap para siswa untuk mengambil peran tanggungjawab dalam belajar dan perilaku dirinya (4) mempunyai instrument evaluasi dan penilaian prestasi belajar siswa yang terkait dengan standar pelajar, menentukan umpan balik yang bermanfaat bagi siswa, keluarga, staf dan lingkungan (5) menggunakan metode pembelajaran yang berakar pada penelitian pendidikan dan suara praktik profesional (6) mengorganisasikan sekolah dan kelas untuk mengkreasikan lingkungan yang bersifat memberi dukungan bagi kegiatan pembelajaran. Adapun dimensi keunggulan sekolah meliputi hal-hal berikut ini :

a) Masukan (input, intake) berupa siswa yang diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan. Adapun kriteria yang digunakan yaitu : 1) Prestasi belajar siswa dan hasil psetasi akademik lainnya, 2) Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta dapat menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kurikuler maupun ekstrakurikuler, 3) Lingkungan belajar yang kondusif untuk terwujud dan berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata, baik lingkungan dalam arti fisik maupun social psikologis, 4) Guru dan tenaga

kependidikan yang mumpun, baik dari segi penguasaan materi ajar, maupun komitmen dalam menjalankan tugas. Untuk itu perlu disediakan fasilitas tambahan penunjang lainnya, 5) Kurikulum yang diperkaya. Meskipun berpegang pada kurikulum nasional standar, perlu dilakukan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi, 6) Proses belajar-mengajar yang berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kepada siswa, Lembaga dan masyarakat, 7) Pembinaan kemampuan kepemimpinan (leadership) yang menyatu dalam keseluruhan sistem pembinaan siswa dan melalui praktek langsung dalam kehidupan sehari-hari, bukan sebagai materi pelajaran.

Sekolah unggul didasari filosofi yang berkenaan dengan hakekat manusia, hakikat pembangunan nasional, tujuan Pendidikan dan usaha mencapai tujuan Pendidikan tersebut. Pertama, manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa yang telah dilengkapi dengan berbagai potensi dan kemampuan. Potensi itu pada dasarnya merupakan anugerah kepada manusia yang semestinya dimanfaatkan dan dikembangkan. Disamping memiliki persamaan dalam sifat dan karakteristiknya, potensi tersebut memilikitingkat dan jenis yang berbeda-beda. Pendidikan dan lingkungan umumnya berfungsi untuk mengembangkan potensi tersebut agar menjadi aktual dalam kehidupan sehingga berguna bagi orang yang bersangkutan, masyarakat dan bangsanya serta menjadi bekal untuk menghambakan diri kepada Tuhan Yang Maha Esa. Dengan demikian, usaha untuk mewujudkan anugerah potensi tersebut secara penuh merupakan konsekuensi dari Amanah Tuhan Yang

Maha Esa. Kedua, dalam pembangunan nasional, manusia merupakan factor sentral, yaitu sebagai subyek pembangunan. Untuk dapat memainkan perannya sebagai subyek, maka manusia Indonesia dikembangkan untuk menjadi manusia yang utuh, yang segenap dimensi potensinya berkembang secara wajar. Pendidikan nasional mengemban tugas dalam mengembangkan manusia Indonesia sehingga menjadi manusia yang utuh dan sekaligus merupakan sumber daya pembangunan. Ketiga, Pendidikan nasional berusaha menciptakan keseimbangan antara pemerataan pemberian kesempatan dan keadilan.

Pemerataan pemberian kesempatan berarti membuka kesempatan seluas-luasnya kepada semua peserta didik dari semua lapisan masyarakat untuk mendapatkan Pendidikan tanpa dihambat oleh perbedaan jenis kelamin, suku bangsa dan agama. Akan tetapi, memberikan kesempatan yang sama. Untuk mencapai keunggulan dalam Pendidikan, maka diperlukan intensi bukan hanya memberikan kesempatan yang sama, melainkan memberikan perlakuan yang sesuai dengan objektif peserta didik. Perlakuan Pendidikan yang adil pada akhirnya adalah perlakuan yang didasarkan pada minat bakat dan kemampuan peserta didik. Dipihak lain, memperlakukan secara sama terhadap setiap peserta didik yang berbeda bakat, minat dan kemampuannya merupakan ketidakadilan. Keempat, dalam upaya mengembangkan kemampuan peserta didik, Pendidikan berpegang pada asas keseimbangan dan keselarasan, yaitu keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, keseimbangan antara persaingan dan Kerjasama, keseimbangan antara pengembangan kemampuan berfikir holistic dengan kemampuan berfikir

atomistik, dan keseimbangan antara tuntutan dan Prakarsa.

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 Kinerja kepala sekolah yaitu :

- 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

2.3 Kajian Penelitian yang Relevan

Dari hasil peneletian-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 thesis 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.

2.4 Relevansi Studi

Penelitian ini memiliki relevansi yang kuat baik secara teoritis maupun praktis dalam bidang manajemen pendidikan, khususnya terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Secara teoritis, penelitian ini relevan karena memperkuat konsep manajemen pendidikan dan kepemimpinan yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya secara efektif. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja guru, dan kinerja guru memiliki keterkaitan yang erat dalam mendukung efektivitas pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung dan memperkaya kajian teori tentang kepemimpinan pendidikan dan manajemen berbasis sekolah.

Secara praktis, penelitian ini relevan sebagai acuan bagi kepala sekolah dalam menerapkan strategi manajerial yang tepat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Temuan penelitian ini memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dan efektivitas

pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan serta pengembangan program sekolah. Selain itu, penelitian ini juga relevan bagi guru, karena menunjukkan pentingnya motivasi dan kinerja dalam mendukung keberhasilan proses pembelajaran. Guru dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai refleksi untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas pembelajaran di kelas. Lebih lanjut, penelitian ini memiliki relevansi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, karena memberikan kontribusi empiris terkait penerapan strategi manajerial kepala sekolah dalam konteks sekolah menengah pertama. Hal ini menjadi nilai tambah (novelty) dari penelitian, terutama dalam mengintegrasikan aspek kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja guru dalam satu kerangka peningkatan mutu pendidikan.

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”. Menurut Akrim, pendekatan kualitatif "merupakan jalan untuk membongkar lapisan-lapisan makna yang tidak tampak secara kasat mata, khususnya dalam konteks hubungan antar manusia di lembaga pendidikan." (Akrim, 2021, UMSU). Oleh karena itu, untuk mengkaji kepemimpinan guru secara utuh, peneliti tidak cukup hanya menggunakan data kuantitatif, melainkan perlu menjelaskan latar belakang tindakan, motivasi, serta proses interaksi sosial yang terlibat dalam pembelajaran.

Lebih lanjut Dongoran menekankan: *"Efektivitas pembelajaran tidak cukup hanya diukur dari hasil akademik, tetapi harus ditelusuri dari pola kepemimpinan guru, metode yang digunakan, dan konteks pembelajarannya."* (Dongoran, 2023, UMSU). Sejalan dengan itu, pendekatan ini akan memberikan gambaran lebih realistis dan mendalam tentang bagaimana guru membimbing, mengarahkan, dan

memberi keteladanan dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, temuan penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan praktik pembelajaran yang lebih reflektif dan strategis. Lebih lanjut, menurut Prasetia *"Dalam penelitian kualitatif, konteks dan hubungan sosial antara aktor-aktor pendidikan adalah kunci dalam memahami proses belajar-mengajar yang efektif."* (Prasetia, 2023, UMSU). Karena itu, pendekatan kualitatif mendeskripsikan dan menganalisis relasi antar elemen pembelajaran seperti hubungan guru-siswa, strategi penyampaian materi, serta respons terhadap dinamika kelas secara menyeluruh. Pernyataan tersebut mempertegas bahwa penelitian ini memang menuntut penggunaan pendekatan kualitatif, karena variabel yang dikaji bersifat kontekstual, berkaitan dengan praktik sosial, dan sulit diukur secara linier. 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. 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 pada 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, Jl. Imam Bonjol, Kecamatan Tebing Tinggi Kota Prov Sumatera Utara. Sedangkan waktu pelaksanaan dari penelitian ini dilakukan mulai dari Mei 2025 hingga Agustus 2025. Menurut pengamatan peneliti, sekolah ini merupakan salah satu sekolah SMP Favorit 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 Penyusunan proposal dan pengajuan proposal, penunjukan pembimbing, Perbaikan seminar proposal serta pengurusan izin riset, Pengumpulan data dilapangan sejalan dengan analisis data tahapan awal, Analisis lanjutan, penyusunan laporan penelitian, penulisan laporan terakhir, pengadaan dan memperbanyak laporan dan selanjutnya untuk diujikan.

Tabel 1.1 jadwal peksanaan Penelitian di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi

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 :

No	Kegiatan	Bulan dan Tahun 2025							
		Mei	Juni	Juli	Ag s tus	Se p te m ber	Ok t ob er	No ve m ber	Dese mber
1	Pengajuan Judul								
2	Penulisan Proposal								
3	Bimbingan Proposal								
4	Seminar Proposal								
5	Pengumpulan Data								
6	Analisa Data								
7	Laporan Tesis								
8	Bimbingan Tesis								
9	Seminar Hasil Tesis								
10	Sidang Tesis								

3.4 Sumber Data Penelitian

Menurut Amini (2022), dalam studi kasus pendidikan, pemilihan lokasi tidak boleh bersifat acak, melainkan harus berdasarkan pada nilai konteks dan kekhasan fenomena yang ingin digali secara mendalam. Dalam hal ini, SMP Negeri 2 Tebing Tinggi dinilai sebagai representasi sekolah yang menjalankan praktik

kepemimpinan instruksional secara aktif dan variatif, sehingga menjadi objek yang relevan untuk dianalisis secara fenomenologis. Untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini, maka peneliti mencari data dari beberapa sumber yang berkaitan dengan Manajemen kinerja kepala sekolah dalam Meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi di antaranya adalah: Narasumber wawancara, yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru yang mengajar di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, serta narasumber lain seperti siswa atau siswi perlu peneliti wawancarai ketika penelitian sudah mulai berjalan. 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. 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 “Oleh karenanya, sumber data menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan metode pengumpulan data. Sumber data terdiri dari primer dan sumber data skunder”.

3.4.1 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. “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 guru dan siswa/siswi.

3.4.2 Data Skunder

Data skunder merupakan data yang telah tersedia dalam berbagai bentuk. Menurut Ibid (hal.80), “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 sekunder. f) Kemungkinan bias yang ditimbulkan oleh data sekunder. g) Dapat atau tidaknya dilakukan pengujian terhadap akurasi pengumpulan data.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode:

3.5.1 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 dan dampaknya terhadap keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. 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.

3.5.2 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

3.5.3 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. Ada beberapa data yang dibutuhkan yaitu: denah sekolah, struktur organisasi sejoura, visi-misi dan tujuan SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. keadaan guru, karyawan, siswa atau siswi dan komuntasi 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: Reduksi 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, Selanjutnya Klasifikasi/ Reduksi 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, dan yang terakhir 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”.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Peneliiian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi mengenai manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah, ditemukan bahwa kepala sekolah telah menjalankan fungsi manajerial secara terstruktur melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan kepemimpinan. Pada aspek perencanaan, kepala sekolah menyusun program sekolah melalui forum grup diskusi, analisis SWOT, dan rapat kerja tahunan yang melibatkan seluruh elemen sekolah. Perencanaan ini menghasilkan program-program prioritas yang berorientasi pada pencapaian visi sekolah, penguatan akademik, pembinaan karakter, serta peningkatan prestasi siswa. Pada aspek pengorganisasian, kepala sekolah mengoordinasikan guru dan staf dengan membentuk berbagai koordinator bidang sesuai kebutuhan, serta memberikan instruksi untuk melaksanakan tugas secara optimal melalui pertemuan rutin mingguan. Pengorganisasian ini berjalan sejalan dengan visi sekolah yang menekankan keunggulan akademik, karakter Islami, literasi, seni, olahraga, dan pembiasaan positif. Selanjutnya, pada aspek pengendalian, kepala sekolah melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala melalui penilaian terhadap output lulusan, prestasi akademik dan non-akademik, capaian program kerja, serta kinerja guru dan staf. Kepala sekolah juga menerapkan sistem reward dan punishment sebagai sarana memotivasi serta menegakkan kedisiplinan.

Pengendalian ini dilakukan secara transparan dan berorientasi pada peningkatan mutu berkelanjutan. Pada aspek kepemimpinan, kepala sekolah menunjukkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, visioner, dan inovatif. Kepala sekolah mendorong perubahan budaya sekolah, meningkatkan kedisiplinan peserta didik, memperkuat motivasi guru, membangun kerja sama dengan alumni dan masyarakat, serta merancang program-program inovatif untuk pembentukan karakter dan peningkatan prestasi siswa.

Secara umum, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja kepala sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi telah berkontribusi signifikan dalam meningkatkan keunggulan sekolah. Pelaksanaan fungsi manajerial yang terarah, koordinasi yang kuat, monitoring yang konsisten, serta kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh warga sekolah menjadi faktor utama keberhasilan peningkatan mutu. Meskipun demikian, kepala sekolah masih menghadapi sejumlah kendala seperti rendahnya kedisiplinan siswa, kurangnya kesadaran sebagian tenaga pendidik terhadap kebersihan dan tata tertib, serta keterbatasan waktu dan biaya dalam pelaksanaan program. Untuk mengatasi kendala tersebut, kepala sekolah melakukan musyawarah dengan seluruh pemangku kepentingan, memperkuat komitmen bersama, dan menerapkan strategi penyelesaian masalah yang disesuaikan dengan kondisi sekolah.

4.2 Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, diperoleh sejumlah temuan penting yang menggambarkan bagaimana

kepala sekolah menjalankan manajemen kinerja dalam meningkatkan keunggulan sekolah. Temuan-temuan ini dikelompokkan sesuai dengan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan (actuating), dan pengendalian (controlling).

1. Dalam tahap perencanaan (planning) sekolah

Berdasarkan penelitian di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, hasil temuan menunjukkan Kepala sekolah selaku pimpinan dari suatu lembaga pendidikan melaksanakan perencanaan- perencanaan yang mengarah pada tujuan pendidikan.:

- 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.
- 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 dianggepakan 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. 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. Kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri, namun harus dibantu oleh para guru dan staf yang dipimpinnya. Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. 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 target 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 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 sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Dengan demikian proposisi penelitian bahwa kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi membahas program yang hasilnya berupa kegiatan yang mengarah pada tercapainya visi sekolah dengan target 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Sesuai dengan hasil wawancara peneliti Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Sebagai seorang menejer adapun program yang telah saya susun dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi ini yaitu dengan mengadakan les tambahan sore kepada para peserta didik khususnya yang kelas

IX karena mereka yang akan mengikuti beberapa Ujian Akhir Sekolah serta mempersiapkan diri mereka untuk tembus ke berbagai sekolah SMA negeri maupun swasta terbaik di kota Tebing Tinggi. “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 menjalan 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 ketidakhadiran 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, 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”.

Tidak hanya itu peneliti juga menemukan jawaban serupa dari wakil kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“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.

Didukung oleh pernyataan guru 1 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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.

Didukung oleh guru 2 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Iya, menurut saya kepala sekolah memang sangat berperan sebagai seorang manajer yang mampu mengarahkan seluruh unsur sekolah untuk maju. Dalam upayanya meningkatkan keunggulan sekolah, beliau menyusun visi, misi, dan tujuan sekolah dengan jelas dan terarah. Selain itu, program kerja yang dibuat juga tidak hanya untuk jangka pendek, tetapi mencakup rencana jangka menengah dan panjang sehingga pengembangannya berkelanjutan. Saya juga melihat kepala sekolah aktif menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak, seperti alumni, pengusaha, komite sekolah, serta orang tua siswa. Kerja sama ini sangat membantu sekolah dalam memperkuat citra dan keunggulan yang dimiliki.”

Didukung oleh pernyataan guru 3 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Kalau menurut saya, kepala sekolah sudah menjalankan perannya dengan baik dalam upaya meningkatkan keunggulan sekolah. Beliau mampu merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah yang jelas sebagai arah gerak seluruh warga sekolah. Program kerja yang dibuat juga sangat terencana, mulai dari jangka pendek hingga jangka panjang. Selain itu, saya melihat kepala sekolah aktif berkoordinasi dan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak seperti alumni, komite sekolah, dan juga masyarakat sekitar. Dukungan dari pihak-pihak tersebut sangat membantu sekolah dalam mencapai prestasi dan meningkatkan kualitasnya.”

Didukung oleh pernyataan guru 4 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Pendapat saya, program kerja yang dijalankan kepala sekolah sudah cukup efektif dalam membawa sekolah ini menjadi lebih unggul. Kepala sekolah selalu menekankan pentingnya visi dan misi yang realistis dan bisa diterapkan oleh seluruh warga sekolah. Beliau juga membuat perencanaan yang matang—tidak hanya untuk saat ini, tetapi juga untuk masa depan sekolah. Saya juga mengapresiasi cara beliau membangun jaringan dengan alumni dan orang tua siswa, karena dukungan mereka sangat terasa dalam berbagai kegiatan sekolah.”

Didukung oleh pernyataan guru 5 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Menurut saya, kepala sekolah memiliki pandangan yang luas dalam mengembangkan keunggulan sekolah. Beliau menyusun visi dan misi yang sesuai dengan kebutuhan zaman dan mampu menginspirasi guru maupun siswa. Program-program yang dijalankan pun berkesinambungan, ada yang bersifat jangka pendek seperti peningkatan layanan belajar, dan ada

pula yang jangka panjang seperti penguatan citra sekolah. Saya perhatikan juga, kepala sekolah rajin menggandeng alumni serta masyarakat dalam berbagai kegiatan, dan itu memberikan dampak positif bagi perkembangan sekolah.”

Didukung oleh pernyataan guru 6 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Saya melihat kepala sekolah memiliki komitmen yang kuat untuk menjadikan sekolah ini semakin unggul. Salah satunya melalui penyusunan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan disosialisasikan dengan baik kepada seluruh warga sekolah. Program kerja yang dirancang juga cukup komprehensif dan berorientasi pada peningkatan mutu. Selain itu, kepala sekolah tidak bekerja sendiri, tapi aktif membangun sinergi dengan alumni, komite, serta masyarakat sekitar. Itu yang membuat program-programnya berjalan lebih efektif dan terasa hasilnya.”

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 jasapelayanan 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. SMP Negeri 2 Tebing Tinggi dengan tipe akademik akan memfokuskan keunggulan pada bidang akademik dimana SMP Negeri 2 Tebing Tinggi berlokasi di wilayah perkotaan sehingga lebih memfokuskan pada akademik dan prestasi kejuaraan. Hasil penelitian lapangan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi menyatakan:

a. Kepala sekolah mengkoordinasikan 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. Koordinator di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi diantaranya:

Islami, yaitu menciptakan kegiatan yang bernuansa Islam meliputi :

Pembudayaan salam, Pembudayaan bacaan Basmallah, Sholat dhuha pada waktu istirahat I, Sholat dhuhur berjama'ah pada istirahat II, Penambahan pelajaran Bahasa Arab dan baca Al Qur'an, Pelaksanaan kegiatan keagamaan setiap hari Jum'at, Kegiatan siswa yang berkaitan dengan peringatan hari besar Islam, Semua mata pelajaran dikorelasikan dengan nilai-nilai Islam, Berbusana Islami, Berperilaku dan bersikap Islami

Unggul, yaitu berusaha menghasilkan prestasi yang optimal dalam berbagai bidang, diantaranya : Unggul dalam penjurangan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi, Unggul dalam penguasaan IPTEK, Unggul dalam lomba Olimpiade, Unggul dalam lomba ekstra dan kreativitas, Unggul dalam olah raga, Unggul dalam keterampilan, Unggul dalam kebersihan dan ketertiban

Populis, yaitu dikenal dan diminati masyarakat melalui : Peningkatan prestasi akademis, Peningkatan prestasi ekstra kurikuler (Pramuka, PMR, KIR, Jurnalis, Pecinta Alam, Karate, Sepak bola, Badminton dll), Pengadaan lomba-lomba tingkat SMP sederajat

Indah, yaitu menciptakan suasana dan iklim belajar yang sejuk, aman, indah dan nyaman agar siswa merasa nyaman di sekolah dengan cara : Menjaga dan memelihara kebersihan lingkungan, Pengadaan dan pemeliharaan taman sekolah, Pengadaan program penghijauan

Mandiri, yaitu menyiapkan dan memberi bekal kepada siswa yang akan langsung terjun dalam kehidupan masyarakat melalui : Pengembangan bahasa (Bahasa Inggris), Ketrampilan Komputer

Berwawasan lingkungan, yaitu sekolah yang punya kepedulian terhadap kelestarian lingkungan melalui : Pengolahan dan pemisahan sampah, Pnggiatan Mata Pelajaran Mulok, Kepedulian kelestarian lingkungan

Kedua temuan penelitian di atas senada dengan preposisi penelitian kepala sekolah mengadakan forum grup diskusi atau musyawarah yang dihasilkan berupa kegiatanyang 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 menjadi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

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 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: Menilai *output* lulusan, Menilai kejuaraan yang berhasil dimenangkan, Menilai lulusan yang 100%, Menilai manajerial kelembagaan, 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

4. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang menggerakkan 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

2. Kendala yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

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 kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing

Tinggi 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 ketidak hadiran 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi”.

Didukung oleh pernyataan wakil kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 sepenuhnya kurang mendukung contohnya kegiatan les tambahan dan berbagai ekstrakurikuler yang dimanaa beberapa orangtua menganggap 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.”.

Didukung oleh pernyataan guru 1 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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”.

“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 berbagai ekstrakurikuler yang dimana beberapa orangtua menganggap kegiatan ini membuat anak mereka terlalu lelah karena menghabiskan waktu sehari-hari di sekolah padahal program ini dibentuk untuk menunjang kemampuan para siswa khususnya ke jenjang pendidikan berikutnya

Didukung oleh pernyataan guru 3 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Saya melihat kepala sekolah sudah berupaya maksimal dalam menyusun dan mengarahkan seluruh komponen sekolah agar berjalan sesuai program yang direncanakan. Dalam proses perencanaan dan pengorganisasian, kepala sekolah selalu melibatkan guru dan staf sehingga semua merasa memiliki tanggung jawab yang sama. Tapi memang, kendala sering muncul dari luar, seperti sebagian masyarakat atau orang tua yang kurang mendukung kegiatan tambahan. Mereka belum memahami bahwa program-program itu justru dibuat untuk memperkuat kemampuan siswa, bukan membebani mereka.”

Didukung oleh pernyataan guru 4 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Kalau saya perhatikan, kepala sekolah cukup sistematis dalam menjalankan perannya sebagai manajer. Beliau membuat perencanaan yang matang, membagi tugas guru dan staf sesuai kompetensi, serta selalu melakukan evaluasi terhadap hasil kerja. Hanya saja, tantangan yang sering dihadapi adalah dukungan dari luar sekolah yang belum sepenuhnya sejalan, terutama dari beberapa orang tua yang menganggap kegiatan tambahan seperti ekstrakurikuler atau bimbingan belajar terlalu menyita waktu. Padahal, kegiatan itu sangat membantu peningkatan kualitas belajar siswa.”

Didukung oleh pernyataan guru 5 di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Sebagai seorang manajer, kepala sekolah selalu berusaha mengatur semua kegiatan sekolah agar berjalan efektif. Dalam prosesnya, beliau tidak hanya membuat rencana tapi juga memastikan pengorganisasian dan pengawasan dilakukan secara rutin. Namun, ada saja hambatan, seperti kurangnya dukungan dari sebagian orang tua terhadap kegiatan-kegiatan tambahan di sekolah. Mereka merasa waktu anak terlalu banyak dihabiskan di sekolah, padahal program-program tersebut sebenarnya

dirancang untuk menambah keterampilan dan kesiapan siswa menghadapi masa depan.”

“Bisa saya katakan bahwa kepala sekolah telah menunjukkan kinerja manajerial yang cukup baik, terutama dalam perencanaan dan pembagian tugas di lingkungan sekolah. Semua program diupayakan berjalan seimbang antara akademik dan non- akademik. Namun, kendalanya memang ada di dukungan eksternal, karena sebagian orang tua belum memahami tujuan dari kegiatan tambahan yang dijalankan. Mereka menilai anak terlalu lama di sekolah, padahal kegiatan seperti itu sangat bermanfaat untuk membentuk karakter dan kesiapan siswa di masa depan.”

Berdasarkan hasil wawancara kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi serta kendala dari masyarakat yang tidak mendukung beberapa program sekolah, masalah

pendanaan atau keuangan sekolah serta SDM yang masih relatif kurang. Sehingga banyak hal yang harus di usahakan agar keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi tetap dalam kondisi stabil.

3. Upaya yang dilakukan kepala sekolah mengatasi kendala dalam meningkatkan keunggulan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi.

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 kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi yaitu:

“Nah untuk mengatasi setiap kendala, tentunya sebagai kepala sekolah saya melakukan kinerja penyelesaian masalahnya yakni, melaksanakan 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 memberi reward terhadap siswa/siswi yang tidak memiliki catatan pelanggaran peraturan

selama per semester tujuannya untuk memerikan contoh terhadap teman-temannya yang lain karena saya berhadap lulusan SMP Negeri 2 Tebing Tinggi ini tidak hanya unggul dalam bidang pengetahuan saja tetapi memiliki jiwa 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi. Berikut peneliti merangkum upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala yang dihadapi serta target penyelesaian permasalahan di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi:

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

- b. Masih rendah tingkat kedisiplinan terhadap pendidik dan kependidikan strategi dalam penyelesaian adalah memanggil dan melakukan pembinaan secara lisan dan tertulis, 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 penyelesaiannya adalah melakukan pendekatan dengan ketua komite sekolah, Mensosialisasikan dengan orangtua murid betapa pentingnya dalam membangun kerjasama dengan pihak sekolah, Melibatkan orangtua wali murid dalam kegiatan penting sekolah
- d. Tingginya ketidakhadiran siswa strategi penyelesaiannya adalah Memerintahkan walikelas untuk mencari tahu penyebab peserta didik sering terlambat, Memanggil orangtua murid untuk menjelaskan tentang tingginya tingkat keterlambatan peserta didik.

- e. Siswa yang tidak mematuhi peraturan strategi penyelesaian permasalahannya adalah memerintahkan PKS kesiswaan untuk melakukan kerjasama dengan guru, walikelas dalam melaksanakan peraturan sekolah, Memuat surat kesepakatan antara orangtua murid tentang peraturan sekolah, Membuat surat kesepakatan antara siswa dengan guru BP atau BK

Target penyelesaian permasalahan dan pencapaian baru yaitu:

- a. Target peningkatan kedisiplinan yaitu dalam waktu 2-3 bulan 75% guru dan staf tata usaha mampu disiplin, Dalam waktu 12 bulan 100% guru dan tata usaha mampu disiplin dalam menghilangkan sikap tidak peduli terhadap tugas pokok
- b. Target peningkatan kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan terhadap kebersihan target penyelesaian masalahnya adalah dalam waktu 2-3 bulan sudah tidak terdapat sampah yang berserakan, dalam waktu 6 bulan sudah tercapai lingkungan yang indah dan nyaman, Meningkatnya rasa peduli warga sekolah terhadap kebersihan lingkungan sekolah
- c. Target meningkatnya kesadaran orangtua wali murid terhadap kegiatan sekolah target penyelesaian masalahnya adalah Orangtua wali murid menjadi lebih peka terhadap kegiatan sekolah, Orangtua murid dapat memberikan ide, saran dan bantuan yang sifatnya dapat membangun dan meningkatkan keunggulan sekolah

- d. Target meningkatkan minat belajar siswa target penyelesaian masalahnya adalah Mengurangi angka ketidak tuntas mata pelajaran dengan metode belajar yang tidak digemari, meningkatkan minat belajar para peserta didik dan timbul rasa haus akan pelajaran yang diajarkan oleh guru
- e. Siswa yang tidak mematuhi peraturan target penyelesaian masalahnya adalah Berkurangnya angka pelanggaran peraturan sekolah oleh peserta didik, 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, keunggulan sekolah sudah dapat dikatakan sangat baik walaupun masih banyak hal yang harus kepala sekolah usahakan agar keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi tetap dalam kondisi stabil, dan dapat mempertahankan eksistensinya sebagai sekolah SMP Negeri favorit dan unggul.

4.3 Pembahasan Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini menguraikan secara analitis bagaimana manajemen kinerja kepala sekolah SMP Negeri 2 Tebing Tinggi dalam meningkatkan keunggulan sekolah ditinjau dari fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian. Pembahasan difokuskan pada interpretasi temuan penelitian, keterkaitannya dengan teori, serta makna empiris dari implementasi kebijakan dan praktik manajerial di sekolah.

1. Pembahasan Perencanaan (Planning)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah menyusun berbagai program kerja secara sistematis dan berbasis analisis kebutuhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry (2012) bahwa perencanaan merupakan proses penentuan tujuan dan memilih tindakan yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam konteks ini, kepala sekolah menggunakan pendekatan analisis SWOT dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan untuk memastikan bahwa rencana yang

dibuat relevan dan realistis. Perencanaan yang dilakukan kepala sekolah juga mencakup penyusunan program jangka pendek, menengah, dan panjang yang terangkum dalam RKJM dan RKT. Proses ini mencerminkan prinsip perencanaan strategis sebagaimana diungkapkan Bryson (2004), bahwa organisasi pendidikan harus memiliki visi jangka panjang dan langkah operasional yang terukur. Dengan demikian, perencanaan kepala sekolah sudah mengarah pada pencapaian keunggulan sekolah melalui pembinaan prestasi, peningkatan mutu pembelajaran, dan pembentukan karakter siswa. Selain itu, keterlibatan guru, staf, komite sekolah, dan masyarakat dalam proses perencanaan menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan prinsip manajemen partisipatif. Hal ini sejalan dengan pendapat Sallis (2011) bahwa kolaborasi dapat meningkatkan akuntabilitas, mengurangi resistensi, serta memperkuat rasa memiliki terhadap program yang disusun. Dengan demikian, praktik perencanaan yang diterapkan kepala sekolah terbukti tidak hanya memenuhi standar manajerial, tetapi juga efektif dalam membangun komitmen bersama warga sekolah. 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”.

2. Pembahasan Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah menunjukkan bahwa

struktur organisasi sekolah telah berjalan dengan efektif. Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dituangkan dalam berbagai Surat Keputusan (SK) merupakan indikator bahwa kepala sekolah menjalankan prinsip manajemen sebagaimana disampaikan oleh Handoko (2011) bahwa pengorganisasian bertujuan membentuk struktur yang memfasilitasi kerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menempatkan guru sesuai kompetensi dan potensinya masing-masing. Ini menunjukkan penerapan prinsip “the right man in the right place.” Strategi ini sangat relevan dalam meningkatkan kinerja sekolah karena penempatan yang sesuai akan meningkatkan efektivitas pelaksanaan program. Penelitian juga menemukan bahwa koordinasi rutin dilakukan melalui rapat mingguan dan evaluasi bulanan. Hal ini penting untuk menciptakan komunikasi yang efektif, menyamakan persepsi, serta meminimalkan hambatan internal. Pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah juga terlihat dalam pembentukan koordinator bidang, pengelola ekstrakurikuler, pembina tata tertib, dan koordinator program lain yang mendukung pembiasaan karakter siswa. Praktik ini sejalan dengan konsep Mulyasa (2013) bahwa pengorganisasian yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan mendukung tercapainya tujuan sekolah secara maksimal.

3. Pembahasan Penggerakan (Actuating)

Pada aspek penggerakan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan visioner dan partisipatif. Ini sesuai dengan

teori kepemimpinan pendidikan menurut Bass (1990) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memberi teladan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah tidak hanya memberi instruksi, tetapi juga terlibat aktif dalam kegiatan sekolah seperti memantau pembelajaran, memberi motivasi kepada guru, serta membangun hubungan harmonis dengan siswa. Pendekatan ini menjadi penting dalam membentuk budaya positif di sekolah. Penguatan kedisiplinan melalui pembiasaan pagi, literasi, dan kegiatan keagamaan menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami pentingnya lingkungan sekolah yang kondusif sebagai pendukung keunggulan siswa. Kepala sekolah juga berhasil menggerakkan kegiatan ekstrakurikuler sebagai sarana membentuk karakter dan mengembangkan minat dan bakat siswa. Kendala berupa keberatan sebagian orang tua terkait kegiatan tambahan diatasi dengan komunikasi intensif. Hal ini menunjukkan kapasitas kepala sekolah dalam menggunakan pendekatan persuasif dan humanis, sebagaimana disarankan Sergiovanni (2009) bahwa pemimpin pendidikan harus mampu menjalin hubungan sosial yang kuat dengan masyarakat. Secara keseluruhan, aspek penggerakan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu mengintegrasikan seluruh sumber daya manusia dalam mencapai keunggulan sekolah melalui motivasi, komunikasi efektif, dan kepemimpinan berbasis keteladanan.

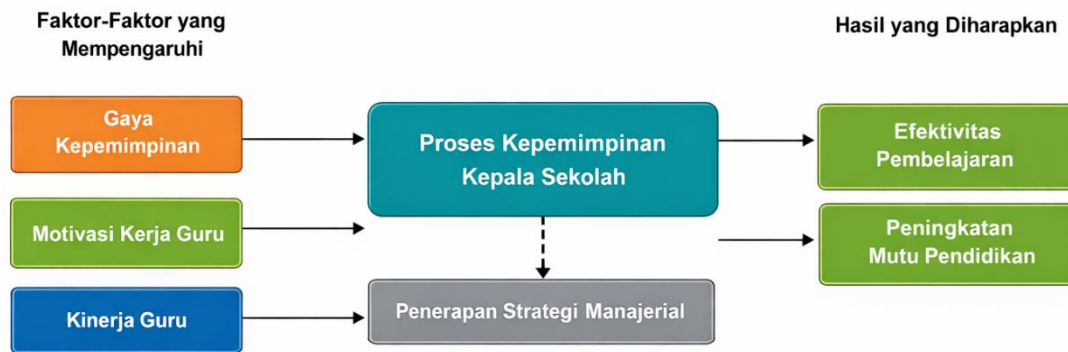
4. Pembahasan Pengendalian (Controlling)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan

pengendalian melalui monitoring dan evaluasi yang sistematis. Supervisi akademik dilakukan secara berkala dan dilanjutkan dengan umpan balik konstruktif. Proses ini sejalan dengan pendapat Stoner (2012) bahwa pengendalian adalah upaya memastikan bahwa setiap kegiatan berjalan sesuai rencana dan standar yang ditetapkan. Kepala sekolah juga menerapkan sistem reward dan punishment sebagai upaya memotivasi guru dan siswa. Pemberian penghargaan dan sanksi yang proporsional menunjukkan pemahaman kepala sekolah mengenai prinsip pengendalian perilaku.

Selain itu, hasil evaluasi dampak program menunjukkan adanya peningkatan prestasi siswa, meningkatnya kesadaran guru dalam melaksanakan tugas tambahan, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah. Namun demikian, kepala sekolah masih menghadapi kendala seperti terbatasnya sarana, keberadaan guru yang belum sepenuhnya disiplin, serta hambatan dukungan orang tua. Kendala tersebut diatasi melalui kerja sama dengan komite, penguatan komunikasi, dan penyesuaian strategi pelaksanaan program. Dengan demikian, fungsi pengendalian yang dilaksanakan kepala sekolah telah berjalan sesuai prinsip manajemen mutu dan mendukung pencapaian keunggulan sekolah.

Keterbaruan Penelitian ini terlihat pada bagan kerangka berpikir seperti disajikan dibawah ini :



Bagan novelty kerangka berpikir dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi, proses kepemimpinan kepala sekolah, serta hasil yang diharapkan dalam peningkatan mutu pendidikan.

Pada bagian pertama, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja guru, dan kinerja guru. Gaya kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor utama dalam menentukan arah kebijakan dan pengelolaan sekolah. Selain itu, motivasi kerja guru berperan dalam mendorong semangat dan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya, sedangkan kinerja guru mencerminkan kualitas pelaksanaan pembelajaran di kelas. Selanjutnya, faktor-faktor tersebut berkontribusi terhadap proses kepemimpinan kepala sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah berperan sebagai manajer pendidikan yang menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Proses kepemimpinan ini menjadi inti dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan secara efektif dan efisien.

Dalam proses tersebut, terdapat penerapan strategi manajerial yang menjadi bentuk konkret dari kepemimpinan kepala sekolah. Strategi ini mencakup pengambilan keputusan, pembinaan guru, pengembangan program sekolah, serta evaluasi kinerja. Penerapan strategi manajerial ini menjadi aspek pembeda (novelty) dalam penelitian, karena menekankan pada bagaimana kepala sekolah secara aktif mengimplementasikan strategi untuk meningkatkan mutu Pendidikan. Hasil dari keseluruhan proses tersebut adalah meningkatnya efektivitas pembelajaran dan mutu pendidikan. Efektivitas pembelajaran ditunjukkan melalui peningkatan kualitas proses belajar mengajar, sedangkan peningkatan mutu pendidikan terlihat dari pencapaian tujuan pendidikan secara menyeluruh.

Dengan demikian, kerangka berpikir ini menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sinergi antara faktor internal (gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja guru) dengan proses kepemimpinan kepala sekolah yang didukung oleh strategi manajerial yang tepat.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian mengenai kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi, peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi dilakukan melalui tiga tahap utama: perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menyusun program melalui forum diskusi dan rapat kerja tahunan bersama seluruh elemen sekolah. Pada tahap pengorganisasian, kepala sekolah menegaskan pembagian tugas, melakukan kontrol mingguan, serta menjalankan program unggulan sekolah. Pada tahap pengendalian, kepala sekolah menilai hasil lulusan, prestasi, serta kinerja lembaga, dan memberikan penghargaan bagi guru maupun siswa. Kepemimpinan kepala sekolah yang tegas, kolaboratif, dan berorientasi perubahan terbukti mampu meningkatkan kedisiplinan, motivasi, manajemen peserta didik, serta inovasi sekolah sehingga mendorong tercapainya keunggulan sekolah.
2. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah meliputi rendahnya kedisiplinan siswa, kurangnya kesadaran guru dan staf terhadap kebersihan, minimnya dukungan orang tua, tingginya

ketidakhadiran siswa, serta masih adanya peserta didik yang tidak mematuhi aturan sekolah. Selain itu, keterbatasan waktu dan biaya juga menjadi hambatan bagi kepala sekolah dalam mengarahkan seluruh warga sekolah untuk melaksanakan

perubahan secara optimal.

3. Upaya kepala sekolah dalam mengatasi berbagai kendala dilakukan melalui penyusunan program sekolah yang jelas, penegasan visi–misi dan tata tertib, serta pengelolaan keuangan dan sarana prasarana secara prioritas. Kepala sekolah juga menekankan kedisiplinan, musyawarah, dan kepemimpinan yang terbuka, serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Selain itu, kepala sekolah terus mengembangkan kompetensi melalui pelatihan dan seminar, serta memperkuat kolaborasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan bermartabat.

5.2. Implikasi

Berdasarkan kesimpulan penelitian tentang manajemen kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan keunggulan sekolah di SMP Negeri 2 Tebing Tinggi maka peneliti menemukan beberapa implikasi sebagai berikut:

1. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah diharapkan mampu menumbuh 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 dikembangkan 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 SMP Negeri 2 Tebing Tinggi” 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 peningkatan keunggulan di SMP

Negeri 2 Tebing Tinggi.

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

- Arcaro, J. S. (2007). *Pendidikan berbasis mutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2006). *Management: Leading and collaboration in a competitive world*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Burhanuddin. (2005). *Administrasi pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Danim, S. (2010). *Kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Dongoran, F. (2021). *Validitas data dan teknik triangulasi dalam riset pendidikan*. Medan: Fakultas Ilmu Pendidikan UMSU.
- Dongoran, F. (2023). Pengaruh kepemimpinan guru terhadap efektivitas pembelajaran di sekolah menengah pertama. *Jurnal Ilmiah Pendidikan UMSU*, 5(1), 22–30.
- Drucker, P. F. (2007). *Management challenges for the 21st century*. New York: HarperCollins.
- Fattah, N. (2013). *Landasan manajemen pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*. London: Pitman.
- Hamalik, O. (2013). *Proses belajar mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isman, M. (2022). Strategi kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan motivasi belajar siswa. *Jurnal Kependidikan dan Sosial Humaniora*, 6(3), 89–96.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2005). *Principles of management*. New York: McGraw-Hill.
- Kusnadi. (2001). *Masalah kerjasama, konflik, dan kinerja*. Malang: Taroda.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2005). *Menjadi kepala sekolah profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, S. (2011). *Metode research (penelitian ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Pidarta, M. (2011). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Indeks.
- Saefullah. (2012). *Manajemen pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sagala, S. (2013). *Manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sanjaya, W. (2010). *Strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Stoner, J. A. F. (1982). *Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulasma, E. (2022). *Analisis data kualitatif*. Medan: UMSU Press.
- Sulasma, E. (2023). *Eksplorasi fenomena pendidikan dalam perspektif kualitatif*. Medan: Pascasarjana UMSU.
- Terry, G. R. (2009). *Principles of management*. Homewood: Irwin.