

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KUALITAS SEKOLAH PADA SMA PANCA BUDI MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat  
Guna Mencapai Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Pada Program Studi Pendidikan Akuntansi*

**Oleh:**

**UDIN SAKTI HASIBUAN**  
**NPM. 1402070001**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2018**



**BERITA ACARA**

Ujian Mempertahankan Skripsi Sarjana Bagi Mahasiswa Program Strata 1  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara



Panitia Ujian Sarjana Strata-1 Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dalam Sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, Tanggal 03 April 2018, pada pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai. Setelah mendengar, memperhatikan dan memutuskan bahwa:

Nama Lengkap : Udin Sakti Hasibuan  
N.P.M : 1402070001  
Program Studi : Pendidikan Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah pada SMA Panca Budi Medan.

Dengan diterimanya skripsi ini, sudah lulus dari ujian Komprehensif, berhak memakai gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd).

Ditetapkan : (  A ) Lulus Yudisium  
(  ) Lulus Bersyarat  
(  ) Memperbaiki Skripsi  
(  ) Tidak Lulus

PANITIA PELAKSANA

Ketua

*lto*

Dr. Elfrianto Nasution, S.Pd, M.Pd

Sekretaris

Dra. Hj. Syamsuurnita, M.Pd

ANGGOTA PENGUJI:

1. Dra. Ijah Mulyani Sihotang, M.Si

2. Henny Zurika Lubis, SE, M.Si

3. Drs. H. Sulaiman Effendi, M.Si

1.

2.

3.



LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI



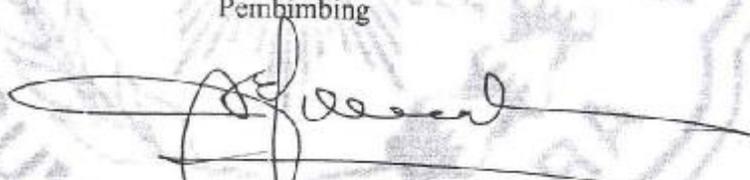
Skripsi ini diajukan oleh mahasiswa di bawah ini:

Nama Lengkap : Udin Sakti Hasibuan  
N.P.M : 1402070001  
Program Studi : Pendidikan Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Pada SMA Panca Budi Medan

sudah layak disidangkan.

Medan, Maret 2018

Disetujui oleh :  
Pembimbing

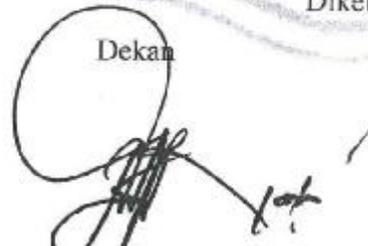


Drs. H. Sulaiman Effendi, M.Si

Diketahui oleh :

Dekan

Ketua Program Studi



Dr. Elfrianto Nasution, S.Pd., M.Pd.



Dra. Ijah Mulyani Sihotang, M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp.061-6619056 Ext. 22, 23, 30  
Website: <http://www.fkip.umsu.ac.id> E-mail: [fkip@umsu.ac.id](mailto:fkip@umsu.ac.id)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama Lengkap : Udin Sakti Hasibuan  
N.P.M : 1402070001  
Program Studi : Pendidikan Akuntansi  
Judul Proposal : Analisis Kinerja Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah pada SMK 3 PAB Medan Estate

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Penelitian yang saya lakukan dengan judul di atas belum pernah diteliti di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Penelitian ini akan saya lakukan sendiri tanpa ada bantuan dari pihak manapun dengan kata lain penelitian ini tidak saya tempahkan (dibuat) oleh orang lain dan juga tidak tergolong *Plagiat*.
3. Apabila point 1 dan 2 di atas saya langgar maka saya bersedia untuk dilakukan pembatalan terhadap penelitian tersebut dan saya bersedia mengulang kembali mengajukan judul penelitian yang baru dengan catatan mengulang seminar kembali.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat tanpa ada paksaan dari pihak manapun juga, dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 2 Januari 2018

Hormat saya

Udin Sakti Hasibuan



**Udin Sakti Hasibuan**

Diketahui oleh Ketua Program Studi  
Pendidikan Akuntansi

**Dra. Ijah Mulvani Sihotang, M.Si**



**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : Udin Sakti Hasibuan  
N.P.M : 1402070001  
Program Studi : Pendidikan Akuntansi  
Judul Skripsi : Analisis Kinerja Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Pada SMA Panca Budi Medan

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Tanda Tangan
19/02 2018	Referensi harus tepat dan ada masalah	
20/02 2018	Rumusan Masalah dan tujuan penelitian ditubal	
24/02 2018	Terri-terri harus relevan dan referensi harus di atas tahun 2010	
2/3 2018	Referensi harus ada di dalam bab 1 pustaka	
13/3 2018	Metode penelitian harus jelas	
27/03 2018	Abstrak harus hasil dari hasil penelitian	

Aeo  
Meji

Medan, Maret 2018

Diketahui /Disetujui  
Ketua Prodi Pendidikan Akuntansi

(Dra. Ijah Mulyani Sihotang, M.Si)

Dosen Pembimbing

(Drs. H. Sulaiman Effendi, M.Si)

## **ABSTRAK**

**UDIN SAKTI HASIBUAN, 1402070001, Analisis Kinerja Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Pada SMA Panca Budi Medan.**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah. Data penelitian ini diperoleh dari data primer dan dokumentasi. Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif dengan cara kualitatif. Penelitian ini menggunakan sample sebesar 25 responden.

Teknik analisis yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Tujuan deskriptif kualitatif adalah untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, penomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi dalam masyarakat, pertentangan antara variable yang timbul, perbedaan antar fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi, dan sebagainya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurikulum, keuangan, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana, layanan khusus, dan hubungan masyarakat berpengaruh pada kinerja kepala sekolah dalam Memanajemen Sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah.

**Kata Kunci : Manajemen Sekolah, Kepala Sekolah dalam MBS, Kurikulum, Tenaga Kependidikan, Kesiswaan, Keuangan, Sarana dan Prasarana, Layanan Khusus, Humas.**

## KATA PENGANTAR



**Assalamu 'alaikum.. Wr.Wb**

Puji syukur kehadiran Allah SWT. atas segala limpahan rahmat, taufik, hidayah serta inayah-Nya kepada kita semua para hambanya, yang semestinya melafazkan rasa syukur yang tiada hentinya. Sholawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad SAW yang sangat kita harapkan safa'atnya terutama di hari akhir kelak nantinya. Dan tidak lupa kita ucapkan terimakasih kepada Bapak/Ibu Dosen yang telah memberi kesempatan kepada penulis, untuk menyusun Skripsi ini.

Skripsi ini bertujuan untuk melengkapi tugas-tugas akhir dan memenuhi syarat guna mencapai gelar sarjana pendidikan (S.Pd) pada program studi pendidikan akuntansi. Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan dan kerjasama dari berbagai pihak. Teristimewa penulis ucapkan terimakasih kepada Orang Tua tercinta, Ayahanda Anas Hasibuan dan Ibunda tersayang Nur 'Inayah Lubis yang telah memberikan perhatian, nasehat, doa, materil, dukungan dan semangat. Kepada adik-adikku tersayang yang selalu memberikan motivasi, perhatian, serta kasih sayang kepada penulis.

Pada kesempatan ini tidak lupa disampaikan terimakasih dan rasa hormat kepada :

1. Bapak Dr. Agussani., M.AP, Selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr.Elfrianto Nst., M.Pd Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara beserta jajarannya.
3. Ibu Dra. Ijah Mulyani Sihotang., M.Si Ketua Jurusan Pendidikan Akuntansi FKIP UMSU beserta jajarannya.

4. Bapak Drs.H.Sulaiman Effendi, M.Si Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran telah banyak memberikan bimbingan, dorongan, bantuan, dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Indra Syahputra Nasution., ST, Kepala Sekolah SMA Panca Budi Medan dan seluruh keluarga besar SMA Panca Budi Medan.
6. Kepada yang terkasih Elvi yang mana telah memberikan doa, perhatian serta dorongan dan semangat kepada penulis.
7. Kepada sahabat-sahabat tercinta Muhammad Riski Nasution, Dadang Kurnia, Rahmawati Panggabean, Gewa Rupe Naya, Fadila Maulani, Indri, Maulida, Maulina, Eka dan seluruh kawan-kawan kelas VIII.A Pagi Pendidikan akuntansi, kawan-kawan Bhayangkara FC dan Keluarga Besar Permasi Palas yang selalu memberikan dukungan, kritik serta saran dan sama-sama berjuang dalam penyelesaian tugas akhir ini.

Terimakasih juga untuk yang tidak penulis sebutkan satu persatu, yang telah bekerja sama dalam penyusunan tugas akhir ini. Semoga Allah SWT membalas kebaikan mereka. Akhirnya hanya kepada Allah SWT kita kembalikan semua urusan dan mudah-mudahan laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum.. Wr.Wb

Medan, 24 Maret 2018

Udin Sakti Hasibuan

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identitas Masalah .....	3
C. Batasan Masalah .....	4
D. Rumusan Masalah .....	4
E. Tujuan Penelitian .....	4
F. Manfaat Penelitian .....	4
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	6
A. Kerangka Teoritis.....	6
1. Manajemen Sekolah.....	6
a. Pengertian Manajemen Sekolah.....	6
b. Karakteristik Manajemen Sekolah .....	7
c. Ciri-ciri Manajemen Sekolah.....	9
d. Tujuan Manajemen Sekolah .....	10
e. Fungsi-fungsi manajemen Sekolah .....	11
f. Prinsip-prinsip Manajemen Sekolah .....	12
g. Ruang Lingkup Manajemen Sekolah .....	15
h. Komponen-komponen Manajemen Sekolah .....	15

2. Kinerja.....	38
a. Pengertian Kinerja.....	38
b. Unsur Kinerja.....	39
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	40
d. Penilaian Kinerja.....	40
e. Ukuran-ukuran Penilaian.....	44
f. Tujuan Penilaian Kinerja.....	44
3. Kinerja Manajemen Sekolah .....	45
B. Kerangka Berfikir.....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
A. Lokasi Penelitian .....	51
B. Waktu Penelitian .....	51
C. Jenis Penelitian .....	52
D. Metode Pengumpulan Data.....	52
E. Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>54</b>
A. Gambaran umum Dan Hasil Penelitian .....	54
1. Sejarah SMA Panca Budi Medan.....	54
2. Tujuan SMA Panca Budi Medan .....	55
3. Identitas SMA Panca Budi Medan .....	55
4. Visi Dan Misi SMA Panca Budi Medan .....	56
5. Fungsi Sekolah.....	57
6. Sumber Daya Manusia.....	57
7. Struktur Organisasi Sekolah SMA Panca Budi Medan.....	58
8. Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Panca Budi Medan.....	59

B. Hasil Penelitian.....	62
C. Analisis Data .....	65
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1</b> Jumlah siswa/i SMA Panca Budi Medan.....	3
<b>Tabel 2.1</b> Kompetensi-kompetensi Kepala Sekolah.....	18
<b>Tabel 3.1</b> Pelaksanaan Waktu Penelitian.....	51
<b>Tabel 4.1</b> Data Ruang dan Jumlah Sarana dan Prasarana.....	59
<b>Tabel 4.2</b> Data Fasilitas Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).....	60
<b>Tabel 4.3</b> Fasilitas Olahraga SMA Panca Budi Medan.....	60

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Riwayat Hidup

Lampiran 2 : Angket

Lampiran 3 : Foto Dokumentasi

### **Surat Menyurat :**

Form : K-1

Form : K-2

Form : K-3

Surat keterangan Seminar

Surat Pernyataan

Surat Izin Riset

Surat Keterangan Balasan Riset

Berita Acara Seminar Proposal

Berita Acara Bimbingan Skripsi

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sesuai dengan peraturan menteri pendidikan nasional (Permendiknas) nomor 19 tahun 2007 mengenai standar pengelolaan pendidikan menyebutkan bahwa setiap satuan pendidikan wajib memenuhi standar pengelolaan pendidikan yang berlaku secara nasional. Oleh karena itu, sekolah sebagai satuan pendidikan harus mempunyai suatu pengelolaan yang efektif agar pada akhirnya akan mampu mencapai tujuan sekolah tersebut.

Mengelola sekolah berlandaskan konsep bahwa sekolah sebagai suatu system. Sekolah sebagai suatu system terdapat tiga komponen pokok yang saling berkaitan yaitu input, proses, output. Input adalah segala sesuatu yang diperlukan untuk berlangsungnya proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar. Input digolongkan menjadi dua, yaitu yang diolah dan pengolahnya. Input yang diolah adalah siswa dan input pengolah meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, kurikulum, tenaga kependidikan, sarana, prasarana, regulasi sekolah, organisasi sekolah, administrasi sekolah, budaya sekolah, dan peran serta masyarakat dalam mendukung sekolah. Adapun proses adalah kejadian berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Dalam pendidikan, komponen proses meliputi manajemen, kepemimpinan, dan utamanya proses belajar mengajar. Output adalah hasil belajar yang merefleksikan seberapa efektif proses belajar mengajar diselenggarakan. Output pendidikan ini dapat berupa prestasi akademik dan non-akademik. Prestasi akademik ditunjukkan oleh seberapa

besar kemampuan akademik yang dapat diukur melalui evaluasi hasil belajar serta karya ilmiah lainnya. Adapun prestasi non-akademik diukur dari perilaku siswa yang dipresentasikan melalui aspek seperti kedisiplinan, tata karma, kebersihan, kenyamanan, keamanan, dan sebagainya. (Slamet, 2003:2-6).

Dalam penelitiannya yang berjudul “*School-based Management Reconceptualizing to improve learning outcomes*” mengemukakan bahwa MBS mampu mengubah kapasitas sekolah dan masyarakat untuk dapat meningkatkan pelatihan, dukungan, dan aspek yang lainnya dalam kapasitas pembangunan jangka panjang dan meningkatkan sumber daya yang ada di sekolah tersebut dalam konteks tanggung jawab dan tujuannya. (Michael, 1999).

Manajemen sekolah merupakan model manajemen yang didalam implementasinya diperlukan antara lain : kepemimpinan yang kuat, partisipasi warga sekolah dan warga masyarakat yang tinggi, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, proses belajar mengajar yang efektif, keterbukaan dan kemauan untuk berubah, responsive dan antisipatif, akuntabilitas, team work yang cerdas, kompak, dinamis, dan sebagainya. (Depdiknas, 2002: 14-18).

Tujuan utama manajemen sekolah adalah meningkatkan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan kelas, peningkatan profesionalisme guru,

adanya hadiah dan hukuman sebagai control, serta hal lain yang dapat menumbuhkembangkan suasana yang kondusif. (Mulyasa, 2002: 13).

Hasil dari obsevasi penulis terhadap SMA Panca Budi Medan. Bahwa kepala sekolah kurang mengembangkan kemampuan profesional personil sekolah, misalnya dengan mengirimkan guru-guru untuk mengikuti berbagai pelatihan dan seminar, serta kurang mengadakan pelatihan-pelatihan/workshop. Komite sekolah kurang efektif dan efisien. Masih ada guru dalam program pembelajarannya menggunakan metode pembelajaran konvensional atau bersifat monoton. Selain itu penguasaan guru tentang kurikulum 2013 (K13) belum maksimal. Sehingga sempat terjadi penurunan jumlah siswa. Berikut data siswa SMA Panca Budi Medan.

**Tabel 1.1 Jumlah siswa/siswi SMA Panca Budi Medan**

NO	Kelas	Jumlah Siswa	Jumlah Siswi	Jumlah Siswa/i
1	X	146	159	305
2	XI	100	78	178
3	XII	83	99	182

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang telah menggambarkan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam penelitian ini, masalah yang timbul adalah:

1. Pihak sekolah jarang mengadakan pelatihan-pelatihan/workshop.
2. Komite sekolah kurang efektif.
3. Proses belajar mengajar kurang optimal.



### **C. Batasan Masalah**

Masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini perlu dibatasi agar pembahasan yang dilakukan nantinya tidak menyimpang dari tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Masalah dalam penelitian ini dibatasi pada:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah SMA Panca Budi Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kinerja kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Panca Budi Medan ?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui kinerja kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Panca Budi Medan.

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik teoretis maupun praktis.

1. Manfaat Teoretis
  - a. Konsep-konsep yang dihasilkan dalam penelitian ini merupakan masukan yang berharga bagi dunia pendidikan khususnya bidang kinerja manajemen dalam meningkatkan kualitas sekolah.
  - b. Hasil-hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber yang penting bagi para peneliti bidang pendidikan.

- c. Memberikan rekomendasi kepada para peneliti lain untuk melakukan penelitian sejenis/melanjutkan penelitian tersebut secara lebih luas, intensif, dan mendalam.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi kepala sekolah dan pengawas serta guru, hasil penelitian dapat membantu meningkatkan profesionalisme dalam menentukan kebijakan pengelolaan sekolah yang lebih efektif dan efisien guna perbaikan mutu sekolah.
- b. Bagi dinas pendidikan atau lembaga pendidikan hasil penelitian dapat dipertimbangkan untuk kebijakan bidang pengelolaan pendidikan.
- c. Bagi orangtua siswa atau masyarakat, hasil penelitian dapat membantu meningkatkan kesadaran orangtua siswa atau masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan pengelolaan sekolah.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kerangka Teoritis**

##### **1. Manajemen sekolah**

###### **a. Pengertian Manajemen Sekolah**

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran organisasi yang sudah ditetapkan. Stoner dalam Dita Amanah dkk, (2013:3).

Kata manajemen berasal dari bahasa Italia (1561) yaitu *maneggiare* yang artinya mengendalikan. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manege* yang diartikan dari bahasa Inggris seni mengendalikan kuda. Jadi, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja dalam team.

Sekolah adalah kegiatan di waktu luang bagi anak-anak di tengah kegiatan mereka yang utama, yaitu bermain dan menghabiskan waktu menikmati masa anak-anak dan remaja. Kegiatan dalam waktu luang ialah mempelajari cara berhitung, membaca huruf-huruf dan mengenal tentang moral (budi pekerti) dan estetika (seni). Untuk mendampingi dalam kegiatan sekolah anak-anak didampingi oleh orang ahli dan mengerti tentang psikologi anak, sehingga memberikan kesempatan-kesempatan yang sebesar-besarnya kepada anak untuk menciptakan sendiri dunianya melalui berbagai pelajarannya.

Manajemen Sekolah adalah segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan sumber daya yang berdasarkan pada sekolah itu sendiri dalam proses pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. (Nurkholis, 2003 : 1).

Manajemen berbasis sekolah (MBS), yaitu merupakan model manajemen yang memberikan otonomi (kewenangan) yang lebih besar kepada sekolah, dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah (guru, siswa, kepala sekolah, karyawan) dan warga masyarakat (orang tua siswa, tokoh masyarakat, pengusaha, dan sebagainya) agar dapat melaksanakan pendidikan sesuai dengan kebutuhan, perkembangan zaman, karakteristik lingkungan dan tuntutan global (Mulyasa, 2003:31).

#### **b. Karakteristik Manajemen Sekolah**

Manajemen sekolah memiliki karakteristik yang perlu dipahami oleh sekolah yang akan menerapkannya. Dengan kata lain, jika sekolah ingin sukses dalam menerapkan manajemen sekolah, maka sejumlah karakteristik manajemen sekolah berikut perlu dimiliki. Berbicara karakteristik manajemen sekolah tidak dapat dipisahkan dengan karakteristik sekolah efektif. Jika manajemen merupakan wadah/kerangka, maka sekolah efektif merupakan isinya. Oleh karena itu, karakteristik manajemen sekolah berikut memuat secara inklusif elemen-elemen sekolah efektif, yang dikategorikan menjadi *input*, proses dan *output*.

Dalam menguraikan karakteristik manajemen sekolah, pendekatan sistem yaitu *input-proses-output* digunakan untuk

memandunya. Hal ini didasari oleh pengertian bahwa sekolah merupakan sebuah sistem, sehingga penguraian karakteristik manajemen sekolah mendasarkan kepada input, proses, dan output :

#### 1. Input Pendidikan

Input dari manajemen sekolah sebagai berikut :

- a). Memiliki kebijakan, tujuan, dan sasaran mutu yang jelas.
- b). Sumber daya tersedia dan siap.
- c). Staf yang kompeten dan berdedikasi tinggi.
- d). Memiliki harapan prestasi yang tinggi.
- e). Fokus pada pelanggan (khususnya siswa).
- f). Input manajemen.

#### 2. Proses

Sekolah yang efektif pada umumnya memiliki sejumlah karakteristik proses sebagai berikut :

- 1). Proses belajar mengajar yang efektifitasnya tinggi.
- 2). Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat.
- 3). Lingkungan sekolah yang aman dan tertib.
- 4). Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif.
- 5). Sekolah memiliki budaya mutu.
- 6). Sekolah memiliki teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis.
- 7). Sekolah memiliki kewenangan (kemandirian).
- 8). Partisipasi yang tinggi dari masyarakat.
- 9). Sekolah memiliki keterbukaan manajemen.
- 10). Sekolah memiliki kemauan untuk berubah.
- 11). Sekolah melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.

12). Memiliki komunikasi yang baik.

13). Sekolah memiliki akuntabilitas.

### 3. Output yang diharapkan

Sekolah memiliki output yang diharapkan. Output sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah. Pada umumnya, output sekolah dapat dibagikan menjadi dua yaitu, yaitu output berupa prestasi akademik dan output berupa prestasi non-akademik. Output akademik berupa karya ilmiah dan lain-lain, sedangkan non-akademik berupa keingintahuan yang tinggi, harga diri kejujuran, kerjasama yang baik, rasa kasih sayang yang tinggi terhadap sesama, solidaritas yang tinggi, toleransi, kedisiplinan, kerajinan prestasi olah raga, kesenian, dan kepramukaan.

### c. Ciri-ciri Manajemen Sekolah

Ciri-ciri Manajemen Sekolah, antara lain:

1. Upaya meningkatkan peran Komite Sekolah, masyarakat, dan DUDI (dunia usaha dan dunia industri) untuk mendukung kinerja sekolah.
2. Program sekolah disusun dan dilaksanakan dengan mengutamakan kepentingan proses belajar mengajar (kurikulum), bukan kepentingan administratif saja.
3. Menerapkan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya sekolah (anggaran, personil, dan fasilitas).
4. Mampu mengambil keputusan yang sesuai dengan kebutuhan, kemampuan, dan kondisi lingkungan sekolah walau berbeda dari pola umum atau kebiasaan.

5. Menjamin terpeliharanya sekolah yang bertanggung jawab terhadap masyarakat.
6. Meningkatkan profesionalisme personil sekolah.
7. Meningkatkan kemandirian sekolah disegala bidang.
8. Adanya keterlibatan semua unsur terkait dalam perancaan program sekolah. (misal: Kepala Sekolah, guru, Komite Sekolah, tokoh masyarakat,dll).
9. Adanya keterbukaan dalam pengelolaan anggaran pendidikan sekolah.

#### **d. Tujuan Manajemen Sekolah**

Pada hakekatnya tujuan sekolah tidak dapat terlepas dari tujuan sekolah sebagai suatu organisasi. Sekolah sebagai suatu organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai yang disebut tujuan institusional (kelembagaan) baik tujuan institusional umum maupun tujuan institusional khusus.

Tujuan utama penerapan manajemen sekolah pada intinya adalah untuk penyeimbangan struktur kewenangan antara sekolah, pemerintah daerah pelaksanaan proses dan pusat sehingga manajemen menjadi lebih efisien. Kewenangan terhadap pembelajaran di serahkan kepada unit yang paling dekat dengan pelaksanaan proses pembelajaran itu sendiri yaitu sekolah. Disamping itu untuk memberdayakan sekolah agar sekolah dapat melayani masyarakat secara maksimal sesuai dengan keinginan masyarakat tersebut. Tujuan manajemen sekolah adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui kewenangan

(otonomi) kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif.

### **E. Fungsi-fungsi manajemen sekolah**

Fungsi (dalam kamus bahasa Indonesia, 1990) berkaitan dengan jabatan (pekerjaan) yang dilakukan. Fungsi manajemen sekolah dapat diklasifikasikan menurut wujud problemnya, kegiatan manajemen, dan kegiatan kepemimpinan. Fungsi manajemen sekolah dilihat dari wujud problemnya terdiri dari bidang-bidang garapan dari manajemen sekolah, antara lain :

- a. Bidang pengajaran atau lebih luas disebut kurikulum
- b. Bidang kesiswaan
- c. Bidang personila
- d. Bidang keuangan
- e. Bidang sarana dan prasana
- f. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat

Fungsi manajemen dilihat dari aktivitas atau kegiatan manajemen meliputi :

- a. Kegiatan manajerial yang dilakukan oleh para kepala sekolah/pemimpin. Kegiatan manajerial meliputi :
  - 1). Perencanaan
  - 2). Pengorganisasian
  - 3). Pengarahan
  - 4). Pengkoordinasian
  - 5). Pengawasan
  - 6). Penilaian

- 7). Penentuan anggaran
- b. Kegiatan yang bersifat operatif, yakni kegiatan yang dilakukan oleh para pelaksana. Kegiatan ini berkaitan dengan pencapaian tujuan. Fungsi operatif ini meliputi :
  1. Ketatausahaan yang dapat merembes dan dapat diperlukan semua unit dalam organisasi
  2. Perbekalan
  3. Kepegawaian
  4. Keuangan
  5. Humas

#### **F. Prinsip-prinsip manajemen sekolah**

Yang dimaksud dengan prinsip (dalam kamus bahas Indonesia, 1990) adalah dasar dan azas (kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir dan pelaporan bertindak). Prinsip dalam hal ini merupakan landasan-landasan yang dijadikan dasar dalam melaksanakan fungsi atau pekerjaan-pekerjaan manajemen sekolah. Dalam pengelolaan sekolah agar dapat mencapai tujuan sekolah dengan baik, maka perlu mendasarkan prinsip-prinsip manajemen sebagai berikut :

- a. Prinsip efisiensi yakni dengan penggunaan modal yang sedikit dapat menghasilkan hasil yang optimal.
- b. Prinsip efektivitas yakni ketercapaian sasaran sesuai tujuan yang diharapkan.
- c. Prinsip pengelolaan yakni seorang manejer harus melakukan pengelolaan sumber-sumber daya yang ada.

- d. Prinsip pengutamakan tugas pengelolaan yakni seorang manajer harus mengutamakan tugas-tugas pokoknya. Tugas-tugas yang bersifat operatif hendaknya dilimpahkan pada orang lain secara proporsional.
- e. Prinsip kerjasama yakni seorang manajer hendaknya dapat membangun kerjasama yang baik secara vertical maupun secara horizontal.
- f. Prinsip kepemimpinan yang efektif yakni bagaimana seorang manajer dapat memberi pengaruh, ajakan pada orang lain untuk pencapaian tujuan bersama. (Sutomo, 2007:7)
- g. Selain itu, dalam mengimplementasikan manajemen sekolah terdapat 4 (empat) prinsip yang harus difahami yaitu : kekuasaan, pengetahuan, sistem informasi, dan sistem penghargaan.
  - 1. Kekuasaan Kepala sekolah memiliki kekuasaan yang lebih besar untuk mengambil keputusan berkaitan dengan kebijakan pengelolaan sekolah dibandingkan dengan sistem pendidikan sebelumnya. Kekuasaan ini dimaksudkan untuk memungkinkan sekolah berjalan dengan efektif dan efisien. Kekuasaan yang dimiliki kepala sekolah akan efektif apabila mendapat dukungan partisipasi dari berbagai pihak, terutama guru dan orangtua siswa. Kekuasaan yang lebih besar yang dimiliki oleh kepala sekolah dalam pengambilan keputusan perlu dilaksanakan dengan demokratis antara lain dengan :
    - a. Melibatkan semua pihak, khususnya guru dan orangtua siswa.

- b. Membentuk tim-tim kecil di level sekolah yang diberi kewenangan untuk mengambil keputusan yang relevan dengan tugasnya.
  - c. Menjalin kerjasama dengan organisasi di luar sekolah.
2. Pengetahuan Kepala sekolah dan seluruh warga sekolah harus menjadi seseorang yang berusaha secara terus menerus menambah pengetahuan dan ketrampilan dalam rangka meningkatkan mutu sekolah. Untuk itu, sekolah harus memiliki sistem pengembangan sumber daya manusia (SDM) lewat berbagai pelatihan atau workshop guna membekali guru dengan berbagai kemampuan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar. Pengetahuan yang penting harus dimiliki oleh seluruh staf adalah:
- a. Pengetahuan untuk meningkatkan kinerja sekolah.
  - b. Memahami dan dapat melaksanakan berbagai aspek yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan *quality assurance*, *quality control*, *self assessment*, *school review*, *benchmarking*, *SWOT*, dll).
3. Sistem Informasi Sekolah perlu memiliki informasi yang jelas berkaitan dengan program sekolah. Informasi ini diperlukan agar semua warga sekolah serta masyarakat sekitar bisa dengan mudah memperoleh gambaran kondisi sekolah. Dengan informasi tersebut warga sekolah dapat mengambil peran dan partisipasi. Disamping itu ketersediaan informasi sekolah akan memudahkan pelaksanaan monitoring, evaluasi, dan akuntabilitas sekolah.

Informasi yang amat penting untuk dimiliki sekolah antara lain yang berkaitan dengan: kemampuan guru dan prestasi siswa.

4. Dalam hal sistem penghargaan, untuk memberikan penghargaan kepada warga sekolah yang berprestasi. Sekolah perlu menyusun sistem penghargaan yaitu guru, karyawan, dan siswa. Dengan sistem ini diharapkan akan muncul motivasi kerja dari kalangan sekolah. Sistem penghargaan yang dikembangkan harus bersifat adil dan merata.

#### **g. Ruang lingkup manajemen sekolah**

Yang dimaksud ruang lingkup adalah luasnya bidang garapan manajemen sekolah. Ruang lingkup manajemen sekolah antara lain :

- a. Bidang kurikulum (pengajaran).
- b. Bidang kesiswaan.
- b. Bidang personalia yang mencakup tenaga edukatif dan tenaga administrasi.
- c. Bidang sarana yang mencakup segala hal yang menunjang secara langsung pada pencapaian tujuan.
- d. Bidang prasarana mencakup segala hal yang menunjang secara tidak langsung pada pencapaian tujuan.
- e. Bidang hubungan dengan masyarakat, berkaitan langsung dengan bagaimana sekolah dapat menjalin hubungan dengan masyarakat sekitar.

#### **h. Manajemen Komponen-Komponen Sekolah**

Hal yang paling penting dalam manajemen sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Sedikitnya

terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka manajemen berbasis sekolah, yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Komponen-komponen manajemen sekolah tersebut akan dikendalikan oleh pimpinan sekolah, yaitu kepala sekolah. (Mulyasa, 2004:22).

#### 1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah sebagai "*Human Resource Manager*" adalah individu yang biasanya menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai adviser (staff khusus) tatkala bekerja dengan manajer lain terkait dengan urusan SDM.

Kepemimpinan adalah salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi menjadi salah satu hal yang paling sulit dipahami. (Richard, dalam Isjoni, 2007:19). sedangkan menurut Joseph dalam Isjoni (2007:19), kepemimpinan adalah sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya.

Menurut Sergiovanni dalam Sagala (2007:88), kualitas pendidikan yang diterima disekolah akan menghasilkan kualitas belajar sebagai produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah, yang didukung oleh guru dan staff lainnya sebagai cerminan keefektifan dan keberhasilan sekolah. Dalam prakteknya kepala sekolah harus memberikan pelayanan

yang optimal mengenai kebutuhan tugas kepada guru dan personel sekolah lainnya. Jika kepala sekolah memberikan pelayanan yang memadai kepada seluruh personel sekolah, maka mereka juga memberikan pelayanan yang optimal dalam memberikan layanan belajar.

Kepala sekolah termasuk pemimpin akademik, adalah pemimpin yang berangkat dari masing-masing latar pendidikan, pengetahuan, dan pengalaman. Karena itu kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki jiwa *entrepreneurship*, konsep kelembagaan, dan visioner. Setiap kepala sekolah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk kebaikan atau keburukan. Kepala sekolah memerlukan instrumen yang mampu menjelaskan berbagai aspek lingkungan sekolah dan kinerjanya dalam memantau perjalanan kearah masa depan yang menjanjikan.

Berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola sekolah, menurut PERMENDIKNAS No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/sekolah, maka kepala sekolah harus memiliki beberapa kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi, kualifikasi dan kompetensi tersebut adalah sebagai berikut :

## I. Kualifikasi

### 1. Kualifikasi Umum

- a. Memiliki kualitas akademik sarjana (SI) atau diploma empat (D IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
- b. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.

- c. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing.
- d. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga berwenang.

2. Kualifikasi Khusus

Kualifikasi khusus bagi kepala Sekolah Menengah Atas/MA adalah sebagai berikut :

- a. Berstatus sebagai guru Sekolah/MTs.
- b. Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru Sekolah/MTs.
- c. Memiliki sertifikat kepala Sekolah/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.

II. Kompetensi

Seorang kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi yang terdiri dari kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial. Kompetensi-kompetensi tersebut adalah sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Kompetensi-Kompetensi Kepala Sekolah**

NO	DIMENSI KOMPETENSI	KOMPETENSI
1.	Kepribadian	a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.  b. Memiliki integritas kepribadian sebagai

		<p>pemimpin.</p> <p>c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.</p> <p>d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.</p> <p>e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.</p> <p>f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</p>
2.	Manajerial	<p>a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</p> <p>b. mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan</p> <p>c. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal</p> <p>d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>e. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p>

		<p>f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal</p> <p>g. Mengelola sarana prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.</p> <p>h. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah.</p> <p>i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>k. Mengelola keuangan sekolah sesuai prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisiensi.</p> <p>l. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.</p> <p>m. Mengelola layanan unit sekolah</p>
--	--	--

		<p>dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.</p> <p>n. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.</p> <p>p. Pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3.	Kewirausahaan	<p>a. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.</p> <p>b. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>c. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang</p>

		<p>dihadapi sekolah.</p> <p>d. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4.	Supervisi	<p>a. merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>c. Menindaklanjuti hasil observasi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>
5.	Sosial	<p>a. bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.</p> <p>b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>

Penilaian yang kontinue terhadap kepemimpinan kepala sekolah sangatlah penting, karena menjadi landasan usaha perbaikan dan

penyesuaian kembali semua sub sistem sekolah sesuai dengan keperluan perbaikan yang diperlukan. Penilaian kinerja kepala sekolah adalah proses menentukan baik buruknya kinerja, program-program, kegiatan mencapai maksud yang ditetapkan sebelumnya. Strategi yang dikembangkan pemimpin adalah efektifitas proses penilaian guna menghasilkan perbaikan program, prosedur, dan usaha mencapai tujuan. Dengan menggunakan penilaian efektifitas kinerja organisasi seluruh subsistem sekolah bisa ditentukan dan kualitas pelayanan belajar dapat ditingkatkan.

Pada akhirnya kualitas pendidikan dapat diperbaiki, disinilah tampak secara jelas peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Para kepala sekolah yang mendapat kepercayaan memimpin sekolah, perlu menyenangi dan mencintai pekerjaan yang terkait dengan tugas dan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya. Kepala sekolah perlu menyusun program yang mempunyai daya tarik berkaitan dengan mutu sekolah, menjalin hubungan yang harmonis dan memberi pelayanan yang baik kepada stakeholder sekolah. Kepemimpinan yang kuat oleh kepala sekolah tampak pada keberaniannya mengambil keputusan lebih otonom menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif melibatkan semua komponen komunitas sekolah, tetapi dengan perhitungan yang cermat.

## 2. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya, baik dilakukan didalam sekolah maupun diluar sekolah. Pengalaman anak didik disekolah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan antara lain : mengikuti pelajaran dikelas, praktik pengalaman, latihan-latihan olah raga dan

kesenian, dan kegiatan karya wisata atau praktik dalam laboratorium sekolah. Kurikulum terdiri atas mata pelajaran tertentu yang bertujuan menyampaikan kebudayaan lampau sejumlah pengetahuan yang harus diajarkan kepada anak-anak, karena seringnya pengetahuan ini diambil dari buku-buku pelajaran tertentu yang dipandang baik, maka kurikulum ditentukan oleh buku pelajaran. (Suryosubroto, 2004:32).

Organisasi kurikulum adalah pola atau bentuk penyusunan bahan pelajaran yang akan disampaikan kepada murid-murid. Organisasi kurikulum sangat erat hubungannya dengan tujuan pendidikan yang hendak dicapai karena pola-pola yang berbeda akan mengakibatkan cara penyampaian pelajaran berbeda. (Nasution, dalam Suryosubroto, 2004:33).

Manajemen kurikulum dan program pengajaran merupakan bagian dari manajemen berbasis sekolah. Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Sekolah yang paling penting adalah merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional maupun muatan lokal yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler, dan instruksional. Manajemen atau administrasi

pengajaran adalah keseluruhan proses pengajaran yang bertujuan agar seluruh kegiatan pengajaran terlaksana secara efektif dan efisien. (Mulyasa, 2004:24).

Untuk menjamin efektifitas pengembangan kurikulum dan program pengajaran dalam manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah sebagai pengelola program pengajaran bersama guru-guru harus menjabarkan isi kurikulum secara lebih rinci dan operasional kedalam program tahunan, caturwulan dan bulanan. Adapun program mingguan atau program satuan pelajaran, wajib dikembangkan guru sebelum melakukan kegiatan belajar mengajar.

### 3. Manajemen Tenaga Kependidikan

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, mengkaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Tenaga kependidikan meliputi, guru dan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, konselor, tenaga pustakawan, tenaga laboratorium, dan tenaga administrasi.

Wakil kepala sekolah meliputi wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan, wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana dan wakil kepala sekolah bidang hubungan

masyarakat. Wakil kepala sekolah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam membantu kepala sekolah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Wakil kepala sekolah bidang kurikulum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola bidang kurikulum. Wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola sarana prasarana. Wakil kepala sekolah bidang kesiswaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola peserta didik. Wakil kepala sekolah bidang hubungan masyarakat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengelola kemitraan dengan masyarakat.

Berdasarkan PEMENDIKNAS No.19 Tahun 2007, peraturan di bidang tenaga kependidikan adalah:

- a. Sekolah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- b. Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan disusun dengan memperhatikan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, serta dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah.
- c. Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara sekolah.
- d. Sekolah perlu mendukung upaya: promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan dan profesionalisme, pengembangan tenaga kependidikan yang

diidentifikasi secara sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah, penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan fisik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas, serta mutasi tenaga kependidikan dari satu posisi ke posisi lainnya didasarkan pada analisis jabatan.

- e. Sekolah mendayagunakan kepala sekolah sebagai pengelola sekolah, wakil kepala sekolah sebagai pembantu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagai pembantu kepala sekolah dalam mengelola bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana sebagai pembantu dalam mengelola sarana prasarana, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan sebagai pembantu dalam mengelola peserta didik, guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai agen pembelajaran, konselor memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik, instruktur memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kegiatan pelatihan, tenaga perpustakaan melaksanakan pengelolaan sumber belajar di perpustakaan, tenaga laboratorium membantu guru mengelola kegiatan praktikum di laboratorium, tenaga administrasi menyelenggarakan pelayanan administratif, dan tenaga kebersihan melaksanakan tugas dalam memberikan layanan kebersihan lingkungan.

#### 4. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Siswa merupakan salah satu sub-sistem yang penting dalam sistem pengelolaan pendidikan di sekolah menengah (Soetjipto,2007:165). Administrasi kesiswaan dilakukan agar transformasi siswa menjadi lulusan yang dikehendaki oleh tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Tugas kepala sekolah dan para guru dalam hal ini adalah memberikan layanan kepada siswa, dengan memenuhi kebutuhan mereka sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan sedikitnya memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Bidang kesiswaan sangat erat kaitannya dengan bidang kurikulum dan pengajaran, karena kebijakan bidang kurikulum dan pengajaran akan sangat mempengaruhi dalam berbagai kegiatan pembelajaran di sekolah.

Terdapat tiga kegiatan dalam manajemen kesiswaan, yaitu penerimaan siswa baru, pembinaan siswa, dan penamatan program siswa di sekolah tersebut. (Soetjipto,2007:165)

#### 1. Penerimaan

Penerimaan siswa adalah proses pencatatan dan layanan kepada siswa yang baru masuk sekolah, setelah mereka memenuhi persyaratan yang ditentukan sekolah.

#### 2. Pembinaan

Pembinaan adalah pemberian layanan kepada siswa disuatu lembaga pendidikan, baik di dalam maupun di luar jam pelajaran. Pembinaan dengan menciptakan kondisi atau membuat siswa sadar akan tugas belajarnya.

#### 3. Tamat Belajar

Apabila siswa telah menamatkan semua mata pelajaran atau telah menempuh kurikulum sekolah dengan memuaskan, maka siswa berhak mendapatkan surat tanda tamat belajar.

#### 5. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut telah terasa lagi dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.

Berdasarkan hasil pengamatan Mintarsih dalam Sagala (2006:224), sementara mutu atau kualitas kelulusan ditentukan oleh besarnya dukungan biaya yang menunjang kegiatan belajar mengajar, disamping lokasi lingkungan dan peran serta orangtua serta dedikasi guru. Biaya memberikan dampak positif, setiap program sekolah, antara lain bisa meningkatkan kesejahteraan guru dan peningkatan kesejahteraan personal lainnya dan karena dengan dana yang cukup guru tidak usah mencari tambahan di luar sekolah tempat ia bertugas dan bisa mencurahkan perhatiannya ditempat dia mengajar.

Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar disekolah bersama komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu di sadari atau tidak. Komponen keuangan dan pembiayaan perlu dikelola sebaik-baiknya, agar danadana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Komponen utama manajemen keuangan meliputi, prosedur anggaran, prosedur akuntansi keuangan, pembelajaran pergudangan dan prosedur pendistribusian, prosedur investasi dan prosedur pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya, manajemen keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator, dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan

memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan.

Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggung jawaban. Manajemen keuangan sekolah tercermin dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Fungsi dan peranan sekolah dititik beratkan pada kemampuan menyusun rencana dan program sekolah, menyusun rencana anggaran sekolah, mengelola sekolah berdasarkan rencana sekolah dan anggaran, dan memfungsikan masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengelolaan sekolah.

Bertitik tolak pada program kegiatan dan keperluan penyelenggaraan sekolah yang harus dibayar, maka kepala sekolah harus mampu menyusun rencana biaya. Menyusun rencana biaya dan pendanaan dimulai dengan :

- a. Menyusun daftar biaya satuan dari semua kegiatan yang telah dirumuskan.
- b. Menentukan jenis satuan dan jumlah satuan standar.
- c. Menghitung biaya atau harga satuan.
- d. Menentukan jenis sumber dana yang cocok bagi program/kegiatan sekolah.
- e. Mempelajari aturan-aturan penggunaan dari setiap sumber dana.
- f. Mengkaji ada tidaknya plafon untuk setiap jenis penggunaan/pos pengeluaran dari setiap sumber dana.

- g. Mencocokkan rencana dengan perkiraan sumber biaya.
- h. Kepala sekolah bersama timnya menentukan sumber dana, baik yang bersumber dari pemerintah maupun masyarakat.

Berdasarkan PERMENDIKNAS No.19 Tahun 2007, peraturan bidang keuangan dan pembiayaan meliputi:

- a. Sekolah menyusun pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional yang mengacu pada standar pembiayaan.
- b. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional mengatur sumber pemasukan, pengeluaran dan jumlah dana yang dikelola, penyusunan dan pencairan anggaran, kewenangan dan tanggung jawab kepala sekolah dalam membelanjakan anggaran pendidikan, serta pembukuan semua penerimaan dan pengeluaran serta penggunaan anggaran untuk dilaporkan kepada komite sekolah serta institusi di atasnya.
- c. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional diputuskan oleh komite sekolah dan ditetapkan oleh kepala sekolah, serta institusi di atasnya.
- d. Pedoman pengelolaan biaya investasi dan operasional disosialisasikan kepada seluruh warga sekolah untuk menjamin tercapainya pengelolaan dana secara transparan dan akuntabel.

Kepala sekolah sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan kedalam. Bendaharawan, disamping mempunyai

fungsi-fungsi bendaharawan juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak tas pembayaran.

## 6. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, dan jalan menuju sekolah. (Mulyasa, 2004:49).

Secara sederhana, manajemen perlengkapan sekolah dapat didefinisikan sebagai proses kerjasama pendayagunaan semua perlengkapan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam hubungannya dengan sarana pendidikan. (Bafadal, 2003:2). Mengklasifikasikannya menjadi beberapa macam sarana pendidikan, yaitu ditinjau dari sudut habis tidaknya dipakai, bergerak tidaknya pada saat digunakan, dan hubungannya dengan proses belajar mengajar. (Nawawi, dalam Bafadal, 2003:2).

Sedangkan prasarana pendidikan di sekolah bisa diklasifikasikan menjadi dua macam yaitu prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar dan prasarana sekolah yang keberadaannya tidak digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi secara langsung sangat menunjang terjadinya proses belajar mengajar.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan, inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Secara umum, tujuan manajemen perlengkapan sekolah adalah memberikan layanan secara profesional di bidang sarana prasarana pendidikan dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien. Tujuannya adalah untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama, untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana sekolah secara tepat dan efisien, dan untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai dalam setiap diperlukan oleh semua personil sekolah. (Bafadal, 2003:5).

Berdasarkan PERMENDIKNAS No 19 tahun 2007 mengatur bidang sarana prasarana sebagai berikut :

- a. Sekolah menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana prasarana.
- b. Program pengelolaan sarana prasarana mengacu pada Standar Sarana dan Prasarana dalam hal merencanakan, memenuhi, mendayagunakan, pemeliharaan, melengkapi, menyusun skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan serta pemeliharaan semua fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan.

- c. Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.
- d. Pengelolaan sarana prasarana sekolah direncanakan secara sistematis dan dituangkan dalam rencana pokok yang meliputi gedung dan laboratorium serta pengembangannya.
- e. Pengelolaan perpustakaan perlu menyediakan petunjuk pelaksanaan operasional peminjaman buku dan bahan pustaka lain, merencanakan fasilitas peminjaman buku dan bahan pustaka lain, membuka pelayanan minimal enam jam sehari pada jam kerja, melengkapi fasilitas peminjaman antar perpustakaan, baik internal maupun eksternal.
- f. Pengelolaan laboratorium dikembangkan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- g. Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstrakurikuler disesuaikan perkembangan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik dan mengacu pada standar sarana prasarana.

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid-murid sebagai pelajar.

## 7. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, dan menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antar sekolah dan masyarakat. (Mulyasa, 2004:50).

Berdasarkan PERMENDIKNAS No.19 Tahun 2007 peraturan mengenai peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah meliputi :

- a. Sekolah melibatkan warga dan masyarakat pendukung sekolah dalam mengelola pendidikan.
- b. Warga sekolah dilibatkan dalam pengelolaan akademik.
- c. Masyarakat pendukung sekolah dilibatkan dalam pengelolaan non-akademik.
- d. Keterlibatan peran serta warga sekolah dan masyarakat dalam pengelolaan dibatasi pada kegiatan tertentu yang ditetapkan.
- e. Setiap sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan.
- f. Kemitraan dilakukan dengan lembaga pemerintah dan non-pemerintah.
- g. Kemitraan SMA dilakukan minimal dengan perguruan tinggi.
- h. Sistem kemitraan sekolah ditetapkan dengan perjanjian secara tertulis.

Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggungjawab dan partisipasi masyarakat unruk memajukan sekolah juga akan lebih baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan mamiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antar sekolah dan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orangtua tentang sekolah. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

#### 8. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen merupakan bagian penting dari manajemen berbasis sekolah yang efektif dan efisien. Perpustakaan yang lengkap dan dikelola dengan baik memungkinkan peserta didik untuk lebih mengembangkan dan mendalami pengetahuan yang diperolehnya di kelas. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggungjawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan sikap saja tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Untuk kepentingan tersebut, disekolah-sekolah dikembangkan pendidikan jasmani dan kesehatan, menyediakan pelayanan kesehatan sekolah melalui usaha kesehatan

sekolah (UKS), dan berusaha meningkatkan program pelayanan melalui kerjasama dengan unit-unit dinas kesehatan setempat.

Disamping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para pegawai yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.

## **2. Kinerja**

### **a. Pengertian Kinerja**

Berdasarkan kamus Besar Bahasa Indonesia "*kinerja*" adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlukan, kemampuan kerja. Pengertian tentang kinerja yaitu hasil karya secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kata "*kinerja*" dalam bahasa indonesia adalah terjemahan dari kata dalam bahasa inggris "*performance*" yang berarti pekerjaan, perbuatan, penampilan atau pertunjukan. Kirkpatrick dan Nixon dalam Sagala (2006:179) mengartikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (direncanakan) sebelumnya.

Beberapa pengertian kinerja dikemukakan Rivai dalam Sagala (2006:180) adalah sebagai berikut:

- a. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta.
- b. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

- c. Kinerja merupakan suatu fungsi motivasi dan kemampuan menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.
- d. Dari pengertian diatas menurut Sagala (2006:180), pengertian dari kinerja adalah manifestasi hasil karya yang dicapai oleh suatu institusi.

Kesimpulannya adalah bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seseorang dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam kurun waktu tertentu. Sedangkan menurut Sagala (2007:180) berkesimpulan bahwa kinerja adalah manifestasi hasil karya yang dicapai oleh suatu institusi. Ukuran keberhasilan suatu institusi mencakup seluruh kegiatan setelah melalui uji tuntas terhadap tujuan usaha yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dari pengertian tersebut tercakup beberapa unsur penting yang ada dalam suatu kinerja. Pertama, adanya institusi, baik berupa lembaga (*institute*) seperti organisasi atau pranata (*institutions*) seperti sistem pengaturan. Kedua, adanya tujuan yang telah ditetapkan dan diusahakan pencapaiannya. Ketiga, adanya instrumen yang digunakan dalam pelaksanaan uji tuntas.

#### **b. Unsur Kinerja**

Berdasarkan pengertian di atas kinerja mengandung 3 (tiga) unsur, yaitu:

- a. Unsur waktu, dalam hasil-hasil yang dicapai oleh usaha-usaha tertentu, dinilai dalam satu putaran waktu atau sering disebut

periode. Ukuran periode dapat menggunakan satuan jam, hari, bulan, maupun tahun.

- b. Unsur hasil, dalam arti hasil-hasil tersebut merupakan hasil rata-rata pada akhir periode tersebut. Hal ini tidak berarti mutlak setengah periode harus memberikan hasil setengah dari keseluruhan.
- c. Unsur metode, dalam arti seorang pegawai harus menguasai betul dan bersedia mengikuti pedoman yang telah ditentukan, yaitu metode kerja yang efektif dan efisien, ditambah pula dalam bekerjanya pegawai tersebut harus bekerja dengan penuh gairah dan tekun serta bukan berarti harus bekerja berlebihan.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, baik yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari luar. Ada dua macam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu :

#### **1. Faktor Individual**

Yaitu faktor yang meliputi sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasinya, unsur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja latar belakang budayadan variabel variabel personal lainnya.

#### **2. Faktor Situasional**

Faktor sosial dan organisasi, meliputi: kebijaksanaan organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

### **d. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seseorang manajer atau pimpinan. Walaupun demikian, pelaksanaan kinerja yang obyektif bukanlah tugas yang sederhana, penilaian harus

dihindarkan adanya "like and dislike" dari penilai, agar obyektivitas penilaian dapat terjaga. Kegiatan penilaian ini penting karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang kinerja mereka. Menurut Furtwengler (2002:155), kunci dari sistem umpan balik yang sukses adalah sebagai berikut :

- a. Terdapat sasaran kinerja yang spesifik.
- b. Sasaran tersebut harus dapat diukur.
- c. Hasilnya seharusnya dipampang di tempat yang banyak dilalui orang.
- d. Setiap karyawan dapat mengukur kontribusinya terhadap hasil tersebut.

Penilaian kinerja diperlukan untuk menentukan kontribusi individu atau tingkat kinerja individu. Tiga perangkat kriteria yang paling populer untuk menilai kinerja terdiri dari hasil tugas individu, perilaku, dan ciri (Robbins, 1996:259).

1). Hasil tugas individu

Jika tujuan akhir diperhitungkan dan bukan cara, maka manajemen seharusnya mengevaluasi hasil tugas dari seorang pegawai. Dengan menggunakan hasil tugas, seorang pemimpin dapat menilai tinggi rendahnya kinerja pegawai.

2). Perilaku

Cukup sulit untuk mengenali lebih spesifik yang dapat dikatakan secara langsung dengan tindakan seorang pegawai. Dalam hal ini

perilaku yang dimaksud adalah kesegeraan (tindakan cepat) seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya.

### 3). Ciri

Ciri yang dimaksud adalah ciri yang dinilai seperti, sikap baik, percaya diri, kooperatif, dapat diandalkan dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika telah ditetapkan langkah berikutnya adalah mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan hal tersebut dari seseorang selama periode tertentu. Dengan membandingkan hasil itu dengan standar yang dibuat pada periode tertentu.

Berhasil atau tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi, dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai, baik secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi bahwa semakin baik kinerja pegawai, maka diharapkan kinerja organisasi akan semakin baik. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam penelitian ini pendekatan untuk mengukur sejauh mana kinerja pegawai secara individual ada enam kriteria, yaitu : ( Bernardin, dalam Robbins, 1996:260).

#### a. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

#### b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

c. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan diawal waktu sampai menjadi output.

d. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Efektivitas kerja persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas yang dibebankan organisasi.

e. Kemandirian

Adalah tingkat seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas. Kemandirian dapat diukur dari persepsi pegawai terhadap tugas dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing pegawai sesuai dengan tanggungjawab pegawai itu sendiri.

f. Komitmen kerja

Merupakan tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab terhadap kantor. Pengukuran dengan menggunakan persepsi pegawai dalam membina hubungan dengan instansi serta tanggungjawab dan loyalitas pegawai.

#### **e. Ukuran-ukuran Penilaian Kerja**

Penentuan tujuan setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi dari setiap personel. Tetapi ternyata tujuan saja tidak cukup, sebab itu diperlukan ukuran apakah seseorang personel telah pencapaian kinerja yang diharapkan. Untuk itu penialian kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personel memegang peranan yang penting. Menurut Nawawi (2000:97) yang di jadikan ukuran kerja adalah :

1. Tingkat kemampuan kerja (kompetensi) dalam melaksanakan pekerjaan baik yang diperoleh dari hasil pendidikan dan pelatihan maupun yang bersumber dari pengalaman kerja.
2. Tingkat kemampuan eksekutif dalam memberikan motivasi kerja, agar pekerja sebagai individu bekerja dengan usaha maksimum, yang memungkinkan tercapainya hasil sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

#### **f. Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan Penilaian Kinerja secara umum adalah :

### 1. Menilai kemampuan personel

Penilaian ini merupakan tujuan yang mendasar dalam menilai personel secara individu, yang dapat digunakan sebagai informasi untuk menilai efektifitas manajemen sumber daya manusia.

### 2. Pengembangan personel

Sebagai informasi untuk pengambilan keputusan untuk pengembangan personel seperti promosi, mutasi, rotasi, terminasi dan penyesuaian kompensasi. Tujuan utama sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid sehubungan dengan perilaku dan kinerja para karyawan atau pegawai. (<http://sdmteori.blogspot.com/2007/05/kinerjapegawai.html>).

### **3. Kinerja Manajemen Sekolah**

Tujuan utama pendidikan meneruskan kebudayaan kepada generasi muda melalui proses sosialisasi. Sesuai dengan hal itu, tujuan persekolahan menjamin kompetensi minimal dalam ketrampilan dan pemahaman yang telah ditentukan bagi semua anak. Mencapai tujuan tersebut ada sejumlah faktor yang menjadi penentu kinerja sekolah seperti kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, profesionalisme guru, dukungan tim ahli manajemen sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana sekolah, penggunaan secara optimal fasilitas belajar dikelas, laboratorium, perpustakaan dan tempat belajar lainnya, serta ketersediaan anggaran yang mendukung penyelenggaraan program sekolah.

Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah harus tahu dan mengenali apa yang dinilai tinggi oleh masyarakat dan memilih proposisi nilai apa yang akan diberikan. Faktor-faktor penentu kinerja sekolah tersebut kemampuannya melaksanakan fungsi tugasnya secara maksimal, indikatornya adalah:

- a. Manajemen kurikulum yang lugas dan fleksibel berpedoman pada standar nasional.
- b. Proses belajar mengajar yang efektif menggunakan strategi yang tepat dengan mengedepankan fungsi pelayanan belajar yang berkualitas untuk memperoleh mutu lulusan yang berkualitas
- c. Lingkungan sekolah yang sehat, terdiri dari lingkungan fisik dan kerja sama yang kondusif
- d. SDM dan sumber daya lain yang handal yaitu memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan mengacu pada profesionalisme. dan
- e. Standardisasi pengajaran yang tinggi dan evaluasi hasil belajar yang terukur. Seluruh personal sekolah harus memikirkan cara-cara yang benar dalam berkarya atau bekerja untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat sesuai harapan mereka masing-masing dan sesuai pula dengan tujuan sekolah. Mengingat pentingnya peran para personal pendidikan disekolah, manajemen sekolah harus mempunyai program pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan sekaligus meningkatkan kualitas kinerja sekolah. Dengan kualitas kinerja yang tinggi diharapkan dapat memberi sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan sekolah khususnya mutu pendidikan.

Kebutuhan akan tenaga terampil seperti guru, tenaga kependidikan, laboran, pustakawan, arsiparis, dan personal sekolah lainnya disekolah sudah merupakan tuntutan masyarakat yang tidak dapat ditunda akan pendidikan yang bermutu. Sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan. SDM personal sekolah maupun para peserta didiknya yang berkualitas dan mampu bersaing serta mampu mengatasi berbagai permasalahan yang kompleks khususnya disekolah. Manajemen sekolah senantiasa melakukan perbaikan kinerja untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang pasti dan semakin ketat. Sekolah harus memperbaiki kinerja melalui perbaikan kinerja seluruh personal sekolah, sehingga sekolah memiliki personal berkemampuan tinggi (Sagala, 2007:179).

Keberhasilan sebenarnya suatu kinerja adalah kemampuan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan serta dapat mempertahankan pencapaian pada tingkat operasi yang efektif dan efisien. Menurut Drucker dalam Sagala (2007:182) pengertian efisien adalah "melakukan pekerjaan yang benar", sedangkan efektif berarti "melakukan pekerjaan yang benar". Efisiensi adalah konsep tentang *inputs-outputs*. Seseorang manajer disebut efisien manakala menghasilkan *output* yang sebesar-besarnya, dari *input* yang sekecil-kecilnya. Kinerja manajerial berhasil manakala mampu menekan penggunaan sumber daya seminimal mungkin, untuk mencapai tujuan dengan semaksimal mungkin.

Efektivitas adalah kemampuan menentukan pilihan (*options*) dengan tepat. Seorang manajer disebut efektif manakala mampu

menentukan pilihan pekerjaan yang tepat untuk dilaksanakan. Tegasnya bahwa kinerja sekolah hasil atau tingkat keberhasilan kerja personal sekolah secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran sesuai kriteria yang ditentukan.

Performansi atau kinerja sekolah menunjukkan deskripsi kerja yang baik mengacu pada proses dan produk yang diinginkan serta situasi kegiatan sekolah itu diselenggarakan. Sekolah yang efektif dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang secara eksplisit muncul sebagai performansi dan kinerja kepala sekolah serta personal lainnya dalam bentuk kehadiran kesehatan fisik, dan kesehatan mental. Penilaian kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan dilihat dari kemampuannya menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk mencapai tujuan yang maksimal dan mampu menentukan pilihan pekerjaan yang tepat untuk dilaksanakan. Kinerja kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya akan bertitik tolak pada aktivitas, perilaku, dan produktivitasnya dalam mengelola sekolah menjadi sekolah dengan manajemen dan layanan belajar yang bermutu dan mampu bersaing dalam mutu sekolah sejenis. Kinerja sekolah adalah kesediaan para peronal merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dan sesuai pula dengan hasil yang diharapkan.

## **B. Kerangka Berfikir**

Terdapat tujuh komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka manajemen berbasis sekolah, yaitu kurikulum dan program

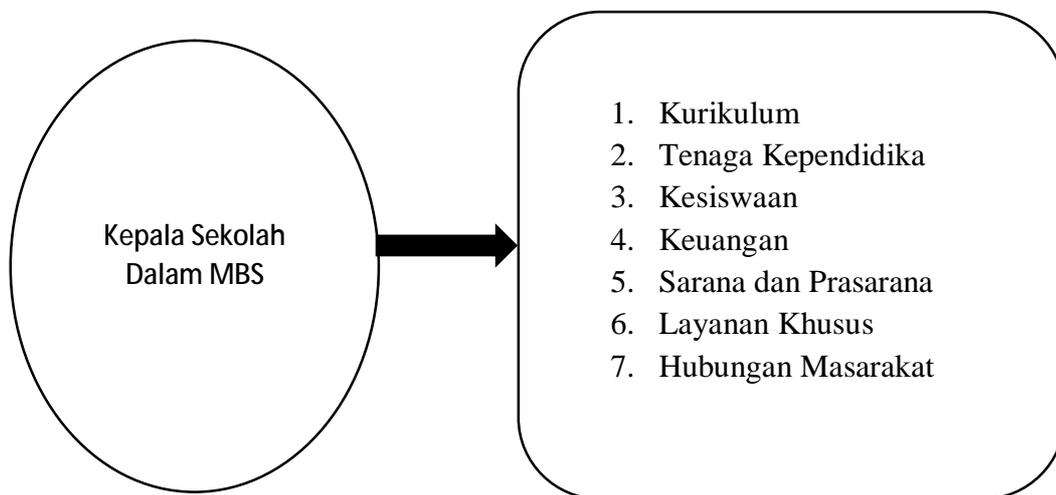
pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus lembaga pendidikan. Komponen-komponen manajemen sekolah tersebut akan dikendalikan oleh pimpinan sekolah, yaitu kepala sekolah.(Mulyasa, 2004:22).

Dalam pelaksanaan manajemen sekolah perlu adanya strategi yang efektif dan efisien. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan strategi jitu untuk mencapai manajemen sekolah yang efektif dan efisien melalui ketujuh aspeknya. Ketujuh aspek tersebut adalah manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus. Namun keberhasilan pelaksanaan MBS juga sangat ditentukan oleh peran/kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer sekolah. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS merupakan segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Ketujuh aspek MBS adalah manajemen kurikulum dan program pengajaran, tenaga pendidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus. Namun keberhasilan pelaksanaan MBS juga sangat ditentukan oleh peran/kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer sekolah. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS merupakan segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah

dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini hanya sebatas melihat kinerja kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah yang diterapkan SMA Panca Budi Medan. Sehingga pembahasan cenderung pada penilaian keunggulan dan kekurangan di setiap SMA Panca Budi Medan.

**Gambar 1 Kerangka Konseptual**



**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**A. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini dilakukan di SMA Panca Budi Medan Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 P.O. Box 1009 Medan Sumatera Utara.

**B. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Januari sampai Maret 2018.

**Tabel 3.1 Pelaksanaan Waktu Penelitian**

No	Kegiatan	2017			2018		
		Oktober	November	Desember	Januari	Februari	Maret
1	Observasi						
2	Pengajuan Judul						
3	Bimbingan Proposal						
4	Seminar Proposal						
5	Perbaikan Proposal						
6	Pelaksanaan Riset						
7	Pengelolaan Data						
8	Penulisan Skripsi						
9	Pengesahan Skripsi						
10	Sidang Meja Hijau						

### **C. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian noneksperimen (penelitian deskriptif). Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk menjelaskan atau mendeskripsikan suatu keadaan, peristiwa, objek, apakah orang, atau segala sesuatu yang terkait dengan variabel yang bisa dijelaskan baik dengan angka maupun kata-kata. Dalam penelitian deskriptif, penelitian menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi. Penelitian deskriptif, yaitu penelitian untuk mengetahui status atau kedudukan sesuatu maka penelitian ini diidentifikasi sebagai penelitian deskriptif.

### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

#### **1. Wawancara**

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiono, 2011:194).

#### **2. Metode Dokumentasi**

Dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang bersumber pada barang-barang tertulis. Metode dokumentasi dalam penelitian ini di gunakan untuk mengumpulkan data-data tentang kepemimpinan kepala sekolah terhadap manajemen sekolah yang mencakup kinerja manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen siswa, manajemen ketenagaan, manajemen sarana dan prasarana pendidikan, manajemen anggaran/biaya,

manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat dan manajemen layanan khusus.

#### **E. Teknik Analisis Data**

Analisis data bertujuan sebagai suatu penjelasan secara logis, sistematis, dan konsisten sesuai dengan teknik yang dipakai dalam pengumpulan data dan sifat data yang diperoleh.

Untuk mencapai teknik analisis yang telah ditentukan di atas, bahwa teknik analisis yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Tujuan deskriptif kualitatif adalah untuk mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan menyuguhkan apa yang sebenarnya terjadi. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang terjadi, sikap serta pandangan yang terjadi dalam masyarakat, pertentangan antara variabel yang timbul, perbedaan antar fakta yang ada serta pengaruhnya terhadap suatu kondisi, dan sebagainya.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum**

##### **1. Sejarah Sekolah SMA Panca Budi Medan**

Perguruan Panca Budi Medan berdiri sejak tahun 1961, dan awalnya hanya ada satu jenjang yang dikelola Perguruan Panca Budi yaitu Sekolah Pertanian Menengah Atas (SPMA/SPP).

Berdirinya Perguruan Panca Budi dilatar belakangi oleh kebutuhan murid-murid Ketua Yayasan Bapak Prof. DR. H. Kadirun Yahya yang secara rutin melaksanakan kegiatan keagamaan (Melakukan Zikhrullah) di kampus Panca Budi, sehingga timbul keinginan untuk menyekolahkan anak-anaknya di Perguruan Panca Budi. Sejak awal berdiri tahun 1961 sampai dengan tahun 1997, Perguruan Panca Budi berkembang secara alami dan bersifat sosial, karena fokus Yayasan pada waktu adalah membina kegiatan-kegiatan keagamaan.

Pada tahun 1976 Perguruan Panca budi meresmikan UniSMA Perguruan Panca Budi, dan membuka jurusan IPA dan IPS. Saat ini Unit SMA menempati gedung B di kompleks Yayasan Panca Budi, bersama-sama dengan Kantor Inspektorat Perguruan Panca Budi. Pada tahun 1997 berdasarkan instruksi ketua Umum Yayasan supaya Lembaga Pendidikan dikelola dengan profesional. Maka instruksi itu dilaksanakan dengan baik oleh Pengurus Yayasan ditandai dengan terbentuknya dua Unit Perguruan yang baru yaitu SMK Teknologi dan Industri dan SMK Bisnis dan Manajemen.

## **2. Tujuan Sekolah SMA Panca Budi Medan**

Berikut tujuan sekolah SMA Panca Budi Medan antara lain :

1. Mengembangkan sistem seleksi penerimaan siswa baru dan melakukan pembinaan pada calon siswa.
2. Meningkatkan kualifikasi tenaga pendidik sesuai dengan standar kompetensi guru sehingga dapat terwujud pembelajaran yang berkualitas.
3. Mengupayakan pemenuhan kebutuhan sarana dan program pendidikan untuk mendukung KBM dan hasil belajar siswa.
4. Menjalin kerja sama (*Networking*) dengan lembaga/Institut terkait, masyarakat dan dunia usaha/industri dalam rangka pengembangan pendidikan yang berakar pada budaya bangsa dan mengikuti perkembangan IPTEK.
5. PBM yang mengarah pada program pembelajaran berbasis kompetensi dan IMTAQ.
6. Meningkatkan pelaksanaan kegiatan pengembangan diri melalui kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan kompetensi, minat, dan bakat siswa.

## **3. Identitas SMA Panca Budi Medan**

SMA Panca Budi Medan diresmikan pada tahun 1976, dan saat ini kepala SMA Panca Budi Medan bapak Indra Syahputra Nasution., ST. Data guru dan pegawai SMA Panca Budi terpusat oleh Perguruan Panca Budi Medan. Jumlah guru Perguruan SMA Panca Budi Medan 153 orang dan jumlah pegawainya 182 orang.

Nama Sekolah : SMA Panca Budi Medan.

Alamat Sekolah : Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Box 1009.

Telp/Fax : (061) 30106043  
(061) 8456001  
Kode Pos : 20122  
Email : [kasek\\_smabp@yahoo.co.id](mailto:kasek_smabp@yahoo.co.id)  
Website : [www.smancabudiperguruan.webs.com](http://www.smancabudiperguruan.webs.com)  
Propinsi : Sumatera Utara  
Kota : Medan  
Kecamatan : Medan Sunggal  
Kelurahan : Simpang Tanjung  
Izin Operasional : No.420/7458/DIKMEN/2009  
Akreditasi : "A"  
NSS : 304076006047

#### **4. Visi dan Misi Sekolah**

##### **a. Visi Sekolah**

Mempersiapkan generasi unggul dalam prestasi yang mampu bersaing di ASEAN dan Era Globalisasi serta memiliki Iman dan Taqwa.

##### **b. Misi Sekolah**

1. Melaksanakan pelatihan kemampuan berkomunikasi secara baik dan benar dengan bahasa Internasional.
2. Melaksanakan pelajaran dan bimbingan secara efektif dan optimal.
3. Menumbuhkan semangat unggulan secara intensif kepada warga sekolah dan warga masyarakat.
4. Menumbuhkan sikap kepedulian sosial secara optimal terhadap lingkungan sekolah.

5. Melaksanakan aktivitas keagamaan secara rutin sesuai dengan ajaran agamanya masing-masing.
6. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan warga sekolah dan komite sekolah.

## **5. Fungsi Sekolah**

1. Memberikan layanan kepada peserta didik agar dapat mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan.
2. Memberikan pengetahuan atau kemampuan akademik yang dibutuhkan dalam kehidupan.
3. Membentuk manusia yang pandai bersosial.
4. Memberikan layanan kepada peserta didik agar dapat mewujudkan cita-cita atau mengaktualisasikan dirinya sendiri.
5. Membantu memecahkan problematika sosial.
6. Menyediakan tenaga pembangunan.
7. Memberikan pengetahuan dan kemampuan keagamaan, kebudayaan, seni, minat dan bakat.

## **6. Sumber Daya Manusia**

SMA Panca Budi Medan terus melakukan pengembangan dan peningkatan sumber daya manusia dengan memberikan kesempatan kepada pegawai dan guru-guru untuk mengikuti pendidikan pada lembaga perguruan tinggi maupun instansi lainnya sehingga dapat meningkatkan kualitas para guru dan pegawai dalam meningkatkan kualitas sekolah.

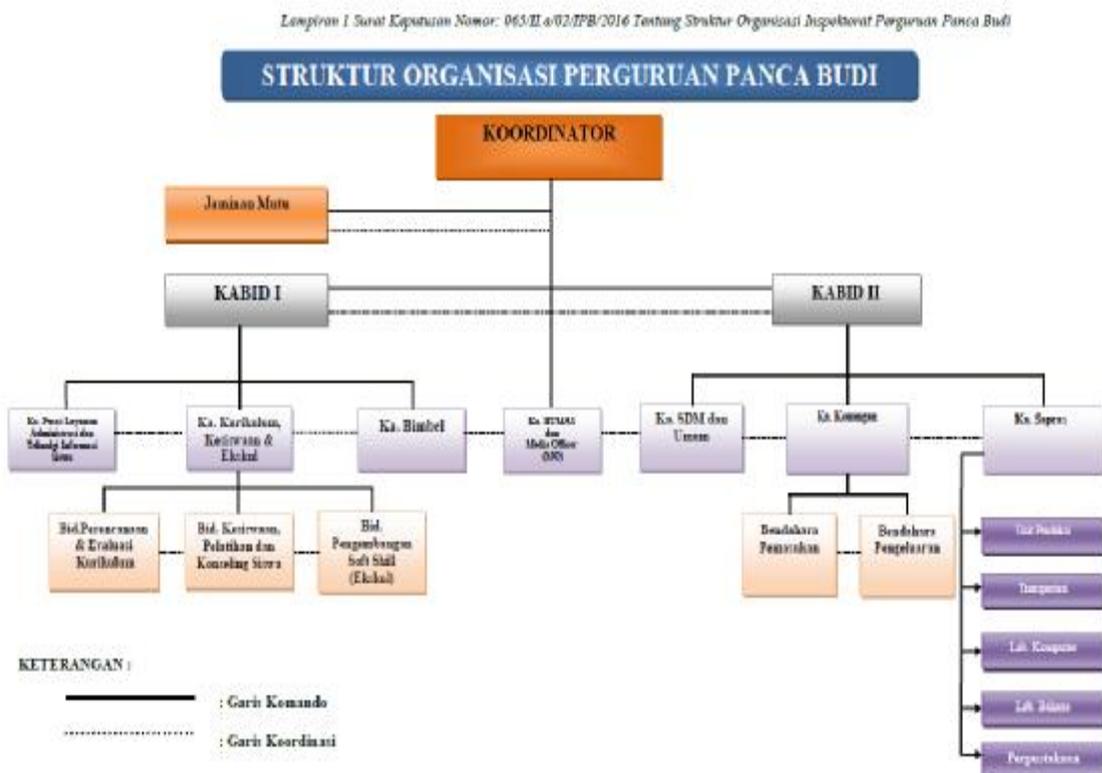
Dalam lembaga pendidikan keprofesionalisme setiap guru-guru dan pegawai sangat di butuhkan dalam meningkatkan kualitas sekolah. Karena keahlian

dibagian masing-masing dan kekompakan kerja team merupakan suatu proses dalam mewujudkan visi sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah.

## 7. Struktur Organisasi Sekolah SMA Panca Budi Medan

Struktur organisasi adalah bagaimana mengklompokkan atau pembagian tugas didalam sekolah. Dalam struktur organisasi akan tergambar bagian-bagian organisasi serta batasan-batasan, wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian. Kompleks tidaknya suatu struktur organisasi tergantung dari besar kecilnya organisasi tersebut. Yayasan Perguruan Panca Budi Medan memiliki struktur yang terpusat, berikut struktur Yayasan Perguruan SMA Panca Budi Medan.

Gambar 4.1 Struktur Perguruan Panca Budi Medan



## 8. Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Panca Budi Medan

Sarana merupakan salah satu alat yang sangat penting untuk menunjang proses pembelajaran, prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses, prasarana lebih ditunjukkan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung sekolah. Kurangnya sarana dan prasarana sekolah akan menjadi terlambatnya kemajuan sekolah dan berkurangnya kualitas sekolah. Oleh karena itu, sarana prasarana sangat mendukung untuk meningkatkan kualitas sekolah.

SMA Panca Budi memiliki 2 program yaitu kelas reguler dan kelas unggulan, struktur kurikulum kelas reguler dan unggulan sama. Perbedaan kelas reguler dengan unggulan yaitu kelas unggulan mempunyai beban belajar 51 jam dari beban belajar kurikulum nasional 38 jam, sekolah menambah 13 jam untuk mata pelajaran yang di UN kan. SMA Panca Budi medan memiliki 23 kelas ruangan, dimana kelas X sebanyak 10 kelas berjumlah 305 siswa, kelas XI sebanyak 6 kelas berjumlah 178 siswa, kelas XII sebanyak 7 kelas berjumlah 182 siswa dan mempunyai peserta didik sebanyak 665 orang. SMA Panca Budi juga memiliki sarana dan prasarana untuk melengkapi kebutuhan warga sekolah, berikut tabel tata ruang dan jumlah sarana dan prasarana.

**Tabel 4.1 Data Ruang dan Jumlah Sarana dan Prasarana Sekolah**

Ruang	Jumlah
Laboratorium MIPA	4
Laboratorium Bahasa	2
Laboratorium Komputer	2
Ruang Multi Media	1

Museum Mini	1
Pustaka	1
Kantin	3
UKS	1
Koperasi	1
Pendopo	1
Masjid	1
Mushollah	1
Warnet	1

**Tabel 4.2 Data Fasilitas Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)**

Nama Barang	Jumlah
Komputer Laboratorium	25
Jaringan Internet	2
Laptop/notebook	5
Printer	4
LCD Proyektor	5
Televisi 29"	4
DVD Player	3
Tip Rekorder	3
OHP	8
Komputer Kantor	5

**Tabel 4.3 Fasilitas Olah Raga SMA Panca Budi**

Nama Lapangan	Jumlah
Bola Kaki	1
Bola Basket	1
Bulu Tangkis	1
Tennis Meja	3
Bola Volly	1

## **B. Hasil penelitian**

### **1. Kinerja Manajemen Sekolah SMA PANCA BUDI Medan.**

Untuk mengetahui bagaimana kinerja manajemen sekolah SMA Panca Budi Medan, maka peneliti melakukan pengumpulan data salah satu dengan cara melakukan wawancara langsung terhadap objek yang diteliti, selain itu peneliti juga melakukan dokumentasi yang dilakukan sekolah tersebut. Penelitian ini akan memberikan gambaran yang efisien maupun tidak efisien dalam kinerja manajemen sekolah. Kemudian memberikan gambaran tentang kelengkapan perangkat sekolah yang akan menjadi pedoman dalam meningkatkan kualitas sekolah.

Kinerja manajemen sekolah tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah dalam memimpin seluruh elemen yang di kelompokkan menjadi tujuh bagian sesuai teori Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) yaitu : Kurikulum, Tenaga Pendidik, Kesiswaan, Keuangan, Sarana dan Prasarana, Layanan Khusus, dan Hubungan Masyarakat. Ketujuh elemen MBS ini merupakan elemen yang harus diperhatikan kepala sekolah didalam meningkatkan kualitas sekolah. Teknik pengambilan data disini dengan cara wawancara dan dokumentasi.

Teknik pengambilan data dengan cara wawancara yaitu mengajukan sejumlah pertanyaan secara langsung kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, komite sekolah dan siswa SMA Panca Budi Medan. Dalam hal ini penulis akan menyajikan data wawancara dan dokumentasi yang diperoleh penulis dari lapangan secara langsung.

## ▼ Data Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. Peneliti melakukan wawancara dari beberapa sumber yaitu kepala sekolah, guru, staf administrasi, satpam, office boy (OB), dan siswa. Dalam hal ini ada beberapa pertanyaan yang dipertanyakan penulis mengenai kinerja manajemen sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah.

Dalam melakukan kinerja manajemen sekolah untuk meningkatkan kualitas sekolah terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambatnya. Faktor pendukungnya dimulai dari memberikan pengarahan dan pemahaman tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah. Faktor penghambat kurangnya kerjasama dari komite dan dukungan orang tua anak didik.

Didalam sekolah ini banyak menerapkan nilai-nilai agama, sosial, karakter, seni, minat dan bakat, budaya, dan pembinaan mental. Nilai agama diterapkan karena sekolah ini menjunjung tinggi nilai-nilai agama Islam. Nilai sosial disini seluruh masyarakat sekolah diharapkan saling bekerjasama dan saling menghargai satu sama lain. Nilai karakter disini kami membahas tentang karakter yang seharusnya dimiliki kepala sekolah, guru, pegawai dan siswa yang pantas dan yang tidak pantas. Nilai budaya disini kami membahas pentingnya akan menjaga dan melestarikan nilai-nilai budaya. Nilai seni diterapkan karena seni itu tidak lepas dari kehidupan manusia. Nilai Minat dan Bakat diterapkan untuk membangkitkan dan mengembangkan bakat-bakat peserta didik.

Kepala sekolah menambahkan ada lagi nilai yang diterapkan yaitu nilai disiplin dan mental. Disini seluruh warga sekolah dituntut disiplin dalam segala hal baik didalam lingkungan sekolah maupun diluar lingkungan sekolah.

Program yang dilakukan sekolah salah satunya mengadakan les disekolah yang diadakan setelah sekolah selesai, membuat kelompok belajar, dan membuat rapat mingguan antara guru-guru, pegawai dengan kepala sekolah.

Banyak upaya yang dilakukan pihak sekolah dalam meningkatkan kualitas, yaitu menjaga profesionalitas, pelengkapan sarana dan prasarana dan lain sebagainya yang terkait dengan tujuh elemen MBS.

- Kurikulum

Adapun kurikulum yang digunakan yang digunakan di SMA Panca Budi Medan adalah kurikulum 2013 (K13). SMA Panca Budi memiliki kalender pendidikan yang sesuai dengan kalender pendidikan dari pemerintah, mempunyai program pembelajaran yang dirancang dengan bagus oleh guru-guru dan kepala sekolah, melakukan penilaian hasil belajar guna untuk kepentingan pengajaran, dan merancang bersama-sama peraturan akademik yang sesuai dengan kepribadian sekolah.

- Tenaga Kependidikan

Tenaga Kependidikan SMA Panca Budi Medan meliputi kepala sekolah, guru, konselor, tenaga pustakawan, tenaga laboratorium, dan tenaga administrasi.

- Kesiswaan

Kesiswaan SMA Panca Budi Medan bagus, kegiatan-kegiatan siswa untuk menunjukkan bakat selalu dimotifasi dan difasilitasi. Siswa SMA Panca Budi

Medan memiliki beberapa organisasi aktif seperti OSIS, Pramuka, UKS, PKS, dan Paskibra.

- **Keuangan**

Keuangan SMA Panca Budi Medan terpusat dan langsung yang mengatur adalah Yayasan Perguruan Panca Budi Medan.

- **Sarana dan Prasarana**

Pengadaan sarana dan prasarana SMA Panca Budi Medan semakin tahun semakin banyak dan lengkap, dan sekolah juga melakukan pemeliharaan sarana dan prasana yang bagus dan terawat.

- **Layanan Khusus**

SMA Panca Budi Medan mempunyai layanan perpustakaan yang dijalankan sesuai dengan fungsi-fungsinya. Dibidang kesehatan, sekolah merapkan larangan merokok di lingkungan sekolah dan membuat suatu tempat khusus merokok.

- **HUMAS**

Hubungan Sekolah dengan masyarakat baik, dan sekolah memiliki kemitraan dengan beberapa instansi lain sehingga ditahun ini terjadi penurunan jumlah siswa baru yaitu di tahun 2016 terjadi penurunan yang berjumlah 178 siswa dan 2017 tahun ini meningkat sebanyak 127 yang berjumlah 305 orang.

### **C. Analisis Data**

Data yang telah penulis kumpulkan di lapangan melalui teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya penulis menganalisis data-data yang telah penulis kumpulkan tentang manajemen sekolah di SMA Panca Budi Medan.

Aspek Penilaian dalam penelitian ini

Aspek/Dimensi	Pengukuran	Kriteria
<b>Kurikulum</b>	Kurikulum KTSP	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Kalender Pendidikan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Program Pembelajaran	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Penilaian Hasil Belajar	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Peraturan Akademik	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai

		Tidak Sesuai
<b>Tenaga Kependidikan</b>	Kepala Sekolah dan Wakil	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Guru	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Konselor	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Tenaga Pustakawan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Tenaga Laboratorium	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai

		Tidak Sesuai
	Tenaga Administrasi	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
<b>Kesiswaan</b>	Input	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Proses Pembelajaran	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
<b>Keuangan</b>	Sumber Dana	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Penggunaan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai

		Tidak Sesuai
	Laporan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
<b>Sarana dan Prasarana</b>	Pengadaan Sarana dan Prasarana	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Pemeliharaan Sarana dan Prasarana	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Invevtaris Sarana dan Prasarana	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
<b>Layanan Khusus</b>	Perpustakaan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai

		Tidak Sesuai
	Kesehatan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Keamanan	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
<b>HUMAS</b>	Hubungan Dengan Masyarakat	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai
	Kemitraan dengan Instansi Lain	Sangat Sesuai Sesuai Cukup Kurang Sesuai Tidak Sesuai

Berdasarkan analisa data diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja manajemen sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolah SMA Panca Budi Medan baik. Hal ini

berdasarkan analisa data wawancara dan hasil dokumentasi serta observasi dengan kejadian sebenarnya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang telah disajikan dan dianalisa, penulis menyimpulkan penelitian ini sebagai berikut :

1. Kinerja manajemen sekolah SMA Panca Budi Medan adalah baik. Hal ini berdasarkan dari olahan data kejadian yang sebenarnya dan analisa.
2. Faktor-faktor yang menjadi bagusnya kinerja Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah adalah hasil dari bagusnya tujuh (7) elemen MBS yaitu : Kurikulum, Tenaga Kependidikan, Kesiswaan, Keuangan, Sarana dan Prasarana, Layanan Khusus, dan Hubungan dengan Masyarakat (HUMAS).

#### **B. Saran**

Adapun saran yang diberikan oleh peneliti antara lain sebagai berikut :

- i. Bagi Kepala Sekolah diharapkan harus pandai dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang sehingga masing-masing kelompok sadar akan tugas dan fungsinya masing-masing dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah.
- ii. Bagi seluruh warga sekolah agar meningkatkan kekuatan kerja sama dan berperan aktif membantu Kepala sekolah dalam memanajemen sekolah dan menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya, sehingga kualitas sekolah meningkat.
- iii. Umum, diharapkan dapat melakukan penelitian yang serupa dengan objek yang berbeda, lebih menggali informasi pada orang-orang yang terkait dengan

implementasi MBS tersebut, seperti para siswa, guru, orangtua/wali, dan lain-lain.

## Daftar Pustaka

- Qudsiyah, Khoirul. 2013. *Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Mata Kuliah Teori Bilangan Dengan Model Reog Untuk Meningkatkan Konsep Dan Efikasi Diri Mahasiswa*. Yogyakarta: Jurnal Pendidikan Matematik
- Novitasari, Dian. 2016. *Pengaruh Penggunaan Multimiria Interaktif Terhadap Kemampuan Pemahaman Konsep Matematis Siswa*. Tangerang: Jurnal Pendidikan Matematika. Vol.2, No.3
- Istiqlal, Muhammad. 2008. *Pengembangan Multimedia Interaktif Dalam Pembelajaran Matematika*. Yogyakarta: Jurnal Ilmiah Pendidikan Matematika. Vol.2, No.1
- Pratama, Sahar. (16 february 2013). *Efikasi Diri (Self Efficacy)*. Yogyakarta
- Agil Wirawan, Faiz. (09 juni 2014). *Pengertian dan Fungsi Microsoft Power Point*.
- Kumala, Marina. 2017. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan: Skripsi
- Sumay, Afrida. 2017. *Penerapan Metode Peer Tutoring Untuk Meningkatkan Motivasi Belajar Matematika Siswa Smk Tarbiyah Islamiyah Hampan Perak*. Medan: Skripsi
- Fiedaus, Disky. 2017. *Upaya Peningkatatan Hasil Belajar Matematika Melalui Penerapan Metode Pembelajaran Brainstorming Pada Siswa SMK Swasta Bandung-2 Tahun Pelajaran*. Medan: Skripsi
- Amanda, Yulita. 2017. *Kisi-kisi Kuesioner Self Efficacy Revisi Judges*.
- Yamin, Martinis. 2008. *Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Mata Kuliah Teori Bilangan Dengan Model Reog Untuk Meningkatkan Konsep Dan Efikasi Diri Mahasiswa*. Yogyakarta: Jurnal Pendidikan Matematik
- Abdurrahman. 2003. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan: Skripsi
- Gagne. 2007. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan: Skripsi

- Hamalik. 2007. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan:Skripsi
- Nazarudin. 2007. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan:Skripsi
- Linda, Robin. 2011. *Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Mata Kuliah Teori Bilangan Dengan Model Reog Untuk Meningkatkan Konsep Dan Efikasi Diri Mahasiswa*. Yogyakarta:Jurnal Pendidikan Matematik
- Hofstetter. 2011. *Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Mata Kuliah Teori Bilangan Dengan Model Reog Untuk Meningkatkan Konsep Dan Efikasi Diri Mahasiswa*. Yogyakarta:Jurnal Pendidikan Matematik
- Grigutsh, Stefan. 2008. *Pembelajaran Matematika Menggunakan Model Auditory Intellectually Repetition*. Medan:Skripsi
- Purnamasarai, Adicondro. 2011. *Pembelajaran Matematika Berbasis Multimedia Interaktif Mata Kuliah Teori Bilangan Dengan Model Reog Untuk Meningkatkan Konsep Dan Efikasi Diri Mahasiswa*. Yogyakarta:Jurnal Pendidikan Matematik