

**ANALISIS MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBINAAN
PRESTASI SISWA MASUK PERGURUAN TINGGI FAVORIT
(STUDI KASUS DI SMA NEGERI 1 TUKKA)
TAPANULI TENGAH**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Dalam Pendidikan Tinggi*

Oleh :

MUHIBBAH ARITONANG

NPM : 1920060039



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **MUHIBBAH ARITONANG**
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060039
Prodi/Konsentrasi : Program Pascasarjana/Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : *Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Prestasi Siswa Masuk Perguruan Tinggi Favorit (Studi Kasus Di Sma Negeri 1 Tukka Tapanuli Tengah Sumatera Utara)*

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Pengesahan Ujian Tesis

Medan, _____, 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Pembimbing II

Dr. Amini, M.Pd

PENGESAHAN TESIS

Nama : **MUHIBBAH ARITONANG**
Nomor Pokok Mahasiswa : 1920060039
Prodi/Konsentrasi : Program Pascasarjana/Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : *Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Prestasi Siswa Masuk Perguruan Tinggi Favorit (Studi Kasus Di Sma Negeri 1 Tukka Tapanuli Tengah Sumatera Utara)*

Pengesahaan Tesis :

Medan, _____, 2021

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Dr. Amini, M.Pd

Diketahui :

Direktur

Ketua Program Studi

Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Dr. Indra Prasetia

PERNYATAAN

ANALISIS MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBINAAN PRESTASI SISWA MASUK PERGURUAN TINGGI FAVORIT (STUDI KASUS DI SMA NEGERI 1 TUKKA TAPANULI TENGAH SUMATERA UTARA)

Dengan ini penulis menyatakan bahwa :

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

Medan, Agustus 2021
Penulis,

Materai 10000

Muhibbah Aritonang
(NPM. 1920060039)

**ANALISIS MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBINAAN
PRESTASI SISWA MASUK PERGURUAN TINGGI FAVORIT
(STUDI KASUS DI SMA NEGERI 1 TUKKA)
TAPANULI TENGAH**

Muhibbah Aritonang
NPM : 1920060039

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan Bagaimana Analisis Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara? Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala pembinaan manajemen dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit ? Faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit ? Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan datanya menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipasi, dan dokumentasi. Analisis datanya menggunakan analisis Miles dan Huberman yang dilakukan tiga tahapan, yaitu : reduksi data, (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan menarik kesimpulan (*conclusion drawing/verification*). Adapun pengecekan keabsahan datanya menggunakan kredibilitas, tranferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas.

Hasil penelitian ini menemukan: (1) manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah menyusun konsep yang jelas dan terperinci serta mudah dilaksanakan. Tahapannya adalah menyusun perencanaan, melakukan seleksi, melakukan pembinaan, dan mengikuti event lomba dan evaluasi; (2) upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah memperkuat kesolidan team, membuat program yang berbeda, melakukan pendekatan kepada orang tua, menjalin komunikasi yang efektif, melengkapi sarana dan prasarana,memahamkan dan menanamkan nilai perjuangan, mengadakan rapat; (3) faktor- faktor yang yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi akademik siswa adalah faktor internal meliputi soliditas team, semangat untuk berprestasi, kinerja yang tinggi, ikhlas dan faktor eksternal meliputi soliditas wali murid, dukungan yayasan, networking, sarana prasarana.

Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Prestasi Akademik Siswa

**ANALYSIS OF PRINCIPAL MANAGEMENT IN THE DEVELOPMENT OF
STUDENT ACHIEVEMENT AT FAVORITE COLLECTION
(CASE STUDY AT SMA NEGERI 1 TUKKA)
CENTRAL TAPANULI**

Muhibbah Aritonang
NPM : 1920060039

ABSTRACT

This study aims to analyze the principal's management in improving the academic achievement of students in SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah, North Sumatra Province? Efforts by the principal in solving various obstacles to management coaching in improving student achievement in entering favorite universities? What are the factors that determine the achievement of students entering favorite universities? This study uses a descriptive qualitative approach. The data collection technique used in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The data analysis uses Miles and Huberman analysis which is carried out in three stages, namely: data reduction (data reduction), data presentation (data display), and drawing conclusions (conclusion drawing/verification). As for checking the validity of the data using credibility, transferability, dependability, and confirmability.

The results of this study found: (1) school management in improving students' academic achievement is to formulate clear and detailed concepts that are easy to implement. The stages are planning, conducting selection, coaching, and participating in competition and evaluation events; (2) the principal's efforts in resolving various obstacles in improving student academic achievement are strengthening team solidarity, making different programs, approaching parents, establishing effective communication, completing facilities and infrastructure, understanding and instilling the value of struggle, holding meetings; (3) the determinants in increasing students' academic achievement are internal factors including team solidarity, enthusiasm for achievement, high performance, sincerity and external factors including student guardian solidarity, foundation support, networking, infrastructure facilities.

Keywords: Headmaster Management, Student Academic Achievement.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT. Atas segala limpahan rahmat dan maghfirah-Nya berupa nikmat Iman dan Islam serta kesempatan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “*Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Prestasi Siswa Masuk Perguruan Tinggi Favorit (Studi di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara)*” dengan baik dan lancar. Tidak lupa sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada baginda Rasulullah Muhammad SAW, beserta para keluarga, sahabat dan umatnya yang setia mengikuti sunah-sunahNya.

Dengan diselesaikannya tugas akhir tesis ini, penulis sampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangsih, baik moral maupun spiritual, serta semua pihak yang secara tidak langsung telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini sehingga dapat mempersembahkan karya ini dan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, serta para pembantu rektorat segala fasilitas yang diberikan selama berlangsungnya studi serta memberikan kesempatan mengikuti dan menyelesaikan program pasca sarjana pada program studi Manajemen Pendidikan Islam.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, beserta para Asisten Direktur yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh studi di program Manajemen Pendidikan Tinggi.
3. Bapak Dr. Indra Prasetia selaku Ketua Proram Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang penuh dengan kesabaran dan keikhlasan memberikan motivasi dan pelayanan selama studi.
4. Dosen Pembimbing I, Dr. Syaiful Bahri, M.Ap, atas bimbingan, saran dan motivasinya dalam membentuk logika berpikir penulis, sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
5. Dosen Pembimbing II, Dr. Amini, M.Pd, atas bimbingan dan motivasinya dalam penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh dosen pengajar dan staf Tata Usaha Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membuka wawasan dan cakrawala berpikir serta kemudahan selama

berlangsungnya studi.

7. Anak-anakku : Wiro Tirta Habibi, Rafly Anugrah Habibi, Setioga Mulya Habibi, dan Rifal Pendawa Habibi yang telah memberikan waktu kepada mama untuk meluangkan waktu menyelesaikan tesis ini.
8. Teman Sejawat Kepala Sekolah Kecamatan Pandan Sarudik Khususnya, Dewan Guru dan Tenaga Kependidikan SD Negeri 158309 Pandan-3 Kecamatan Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah, yang telah memberi semangat kepada penulis, sehingga terselesaikan tesis ini sesuai dengan yang diharapkan.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan balasan yang tiada akhir kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam penulisan tesis ini. Penulis hanya bisa berdo'a semoga apapun jasa yang diberikan kepada penulis dibalas oleh Allah dengan pahala yang berlipat ganda. Dalam penulisan tesis ini, tentu tidak akan terlepas dari kekurangan dan kesalahan. Oleh karenanya, kritik dan saran pembaca adalah hal terpenting dan berharga hingga akhirnya tesis ini bisa tampil lebih sempurna. Sebagai ungkapan terakhir, semoga tesis ini bisa memberikan manfaat yakni kontribusi pemikiran, dan barokah bagi penulis sekaligus pembaca. Aamiin.

Medan, Juli 2021

Penulis

Muhibbah Aritonang

NPM : 1920060039

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRAC	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Fokus Penelitian	8
1.3. Rumusan Masalah	9
1.4. Tujuan Penelitian	9
1.5. Kegunaan Penelitian	10
BAB 2. KERANGKA TEORITIS	11
2.1. Manajemen Kepala Sekolah	11
2.1.1. Pengertian Manajemen	11
2.1.2. Dasar Tujuan Manajemen	13
2.1.3. Fungsi Manajemen	17
2.1.4. Kepala Sekolah	20
2.1.5. Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah	21
2.1.6. Kualitas Kepala Sekolah yang efektif	25
2.1.7. Strategi Kepala Sekolah	26
2.1.8. Standar Kompetensi Kepala Sekolah	27
2.1.9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Manajerial Kepala Sekolah	38
2.1.10. Pengertian Pembinaan	40
2.1.11. Fungsi Pembinaan	39
2.1.12. Karakteristik Pembinaan	41
2.1.13. Proses Pembinaan	43
2.1.14. Strategi Pembinaan	44
2.1.15. Materi Pembinaan	46
2.1.16. Hasil Pembinaan	47
2.1.17. Pengertian Prestasi	48
2.1.18. Macam-Macam Prestasi	49
2.1.19. Arti Penting Prestasi	50
2.1.20. Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Belajar	50
2.2. Kerangka Konseptual	51
2.3. Penelitian Yang Relevan	53
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	56
3.1. Pendekatan Penelitian	56
3.2. Subjek dan Objek Penelitian	57
3.3. Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian.....	58
3.4. Sumber Data Penelitian	59
3.5. Unit Analisis	60
3.6. Teknik Pengumpulan Data	61
3.7. Tehnik Analisis Data	64
3.8. Keabsahan Data	65
BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69

4.1. Paparan Data Penelitian.....	69
4.2. Temuan Penelitian	83
4.3. Pembahasan	87
BAB 5. SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN	110
5.1. Simpulan	110
5.2. Implikasi	111
5.3. Saran	112
DAFTAR PUSTAKA	114
DAFTAR GAMBAR	119
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	121
LAMPIRAN	122

DAFTAR TABEL

Tabel	: 1. Waktu Pelaksanaan Penelitian	59
Tabel	: 2. Data Kepala Sekolah Yang Pernah Menjabat	70
Tabel	: 3. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA Negeri 1 Tukka	70
Tabel	: 4. Data Rekapitulasi Keadaan Siswa SMA Negeri 1 Tukka	71

BAB 1.

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan nasional adalah “usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa yang tujuannya adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Tujuan Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yaitu tentang Sistem Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Dalam memenuhi tujuan dari pendidikan nasional tersebut, sangat diperlukan keseriusan dalam mengelola pendidikan dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu mengelola, harus mampu memajemen, harus mampu sebagai menejer, dan harus mampu sebagai contoh, tetapi semua itu diperlukan pengaturan yang baik, tepat dan terarah dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif sesuai dengan tujuan dari visi misi sekolah dan Dinas Pendidikan terkait dalam hal ini Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

Menajemen adalah orang yang mengatur satuan organisasi atau sekolah yang mampu merencanakan yang dimana apabila perencanaan telah selesai dan dilakukan dengan benar maka sebagian pekerjaan besar telah selesai dilaksanakan, makanya sangat diperlukan seorang menejer yang mampu melaksanakan hal tersebut. Salah satu fungsi manajemen adalah merencanakan yang menentukan secara jelas pemilihan pola-pola pengarah untuk para pengambil keputusan dalam suatu kurun waktu tertentu dan mengarah pada tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Dalam menyusun sebuah perencanaan dalam pendidikan Islam tidaklah dilakukan hanya untuk mencapai tujuan dunia semata, tapi harus jauh lebih dari itu melampaui batas-batas target kehidupan duniawi. Arahkanlah perencanaan itu juga untuk mencapai target kebahagiaan dunia dan akhirat, sehingga kedua-duanya bisa dicapai secara seimbang.

Perencanaan adalah sesuatu hal yang harus ditetapkan terlebih dahulu tentang apa yang akan dikerjakan, apa yang harus disegerakan, apa yang harus

dikerjakan terlebih dahulu, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang akan mengerjakannya. Sesungguhnya perencanaan yang direncanakan itu menentukan target apa yang harus dan hendak dicapai, dan bila hal itu harus dicapai, dimana hal itu harus dicapai, bagaimana hal itu harus dicapai, siapa yang bertanggungjawab, mengapa hal itu harus dicapai. Dalam manajemen perencanaan itu adalah sebagai salah satu fungsi kontrol yang dimana perencanaan itu merupakan bagian integral dalam memenuhi fungsi dalam manajemen.

Proses manajemen adalah daur beberapa gugusan kegiatan dasar yang berhubungan secara integral, yang dilaksanakan di dalam manajemen secara umum, yaitu proses perencanaan, proses pengorganisasian, proses pelaksanaan dan proses pengendalian, dalam rangka mencapai sesuatu tujuan secara ekonomis. Semua gagasan itu didasarkan pada pra-anggapan yang menghendaki pembagian proses kerja para manajer menjadi bagian-bagian yang dapat dilaksanakan. Proses-proses itu berulang kali dinyatakan sebagai "langkah-langkah dasar manajemen", batu-batu fondasi manajemen. Proses perencanaan meliputi gagasan bahwa manajemen mengantisipasi berbagai kondisi seperti peluang dan kendala di masa depan, dan berusaha menetapkan lebih dulu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang akan mereka capai.

Proses pengorganisasian berarti menempatkan orang dan prasarana serta sarana dan sumberdaya dalam suatu tata-hubungan yang kondusif untuk bekerja sama menuju sasaran bersama. Proses pelaksanaan meliputi pemberian arahan, perintah kerja, dorongan dan motivasi kerja, serta

pemecahan masalah. Sementara itu proses pengendalian dilakukan dengan pengamatan, mencermati laporan, dan melakukan inspeksi supaya pekerjaan di semua bagian sesuai dengan persyaratan kualitas dan ketentuan rencana hasil, dan sesuai dengan anggaran biaya. Dalam proses kerjanya perencanaan menerima masukan dari fungsi-fungsi organik manajemen lainnya, misalnya dari fungsi organik pengorganisasian menerima masukan yang berupa tujuan organisasi, dari fungsi organik pengawasan menerima masukan umpan balik berupa laporan hasil pelaksanaan suatu rencana. Selain masukan dari fungsi-fungsi organik manajemen lainnya, kegiatan perencanaan juga memerlukan masukan yang terdiri atas program pengajaran tenaga, metode, instrument, organisasi dan biaya perencanaan.

Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan proses, perencanaan, perencanaan rekrutmen karyawan baru, program pembelajaran maupun perencanaan dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena perencanaan. Perencanaan (*planning*) merupakan proses dasar bagi organisasi untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya. Oleh karena itu, perusahaan harus menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai sebelum melakukan proses-proses perencanaan. Perencanaan merupakan tahapan paling penting dari suatu fungsi manajemen, terutama dalam menghadapi lingkungan eksternal yang berubah dinamis. Diera globalisasi ini, perencanaan harus lebih mengandalkan prosedur yang rasional dan sistematis dan bukan hanya pada intuisi dan firasat (dugaan).

Memasuki era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang semakin hari semakin pesat perkembangannya sehingga menuntut perubahan yang mendasar dalam berbagai bidang baik politik, ekonomi, budaya dan termasuk pendidikan. Inilah tantangan mutakhir manusia abad ini yang perlu diberi jawaban oleh lembaga kependidikan kita, terutama lembaga kependidikan Islam dimana norma-norma agama senantiasa dijadikan sumber pegangan. Guru merupakan faktor penentu tinggi rendahnya kualitas hasil pendidikan. Namun demikian, posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional, fakotr kesejahteraannya dan lain-lain.

Mencapai tujuan Pendidikan Nasional itu dibutuhkan banyak unsur yang saling melengkapi dan saling keterkaitan, diantaranya kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah, semua guru dan tata usaha, siswa sebagai peserta didik, fasilitas sekolah yang modren dan lengkap, lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat yang sangat kondusif sehingga dapat menciptakan ketenangan dalam belajar. Bila semua unsur itu saling melengkapi, maka tujuan pendididkan itu akan dapat tercapai dengan baik. Oleh sebab itu, diharapkan semua unsur itu dapat saling menunjang satu sama lain untuk mencapai tujuan itu dalam proses belajar mengajar, posisi siswa diharapkan dapat belajar dengan baik. Belajar siswa itu sangat tergantung dari semangatnya dalam belajar.

Salah satu unsur yang lebih berperan dalam mencapai tujuan pendidik itu adalah guru. Maka dari itu sangat diperlukan profesionalisme dan kedisiplinan seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai seorang pendidik

memang merupakan tanggung jawab pribadi guru itu sendiri. Sehingga sering kita jumpai fakta di lapangan bahwa ada guru yang sangat profesional dan disiplin dalam menjalankan tugasnya, begitu juga sebaliknya ada guru yang malas, kurang profesionalisme, dan tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya, bahkan ada guru yang baru datang ke sekolah apabila akan menerima gaji. Dari fakta di atas jelaslah bahwa untuk meningkatkan kedisiplinan guru diperlukan tanggung jawab yang penuh dalam diri seorang guru, selain itu juga sangat diperlukan peran seorang kepala sekolah sebagai pemegang kebijaksanaan dan keputusan tertinggi di sekolah.

Maka dengan itu kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus dapat sedemikian mungkin memfungsikan perannya secara maksimal, berdedikasi tinggi dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga bisa membanggakan dan menggapai cita-cita yang mulia disamping dalam mencapai tujuan pendidikan yang dimaksud sesuai dengan pencapaian visi misi yang telah ditetapkan. Maka dengan hal itulah, seorang kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan dan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah yang mampu mengendalikan semua yang terjadi disekolah.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 28 Tahun 2010 dijelaskan bahwa Tugas Tambahan Guru Sebagai Kepala Sekolah

dalam Bab I Tentang Ketentuan Umum Pasal 1 menyatakan bahwa:¹² “Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar/madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/madrasah aliyah kejuruan (SMK/MAK), atau sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI)”. Selain itu dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah dalam Pasal 1 menyatakan bahwa: “Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional”.

Perkembangannya lembaga pendidikan sebagai sebuah lembaga yang bergerak dalam persaingan antar lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta, memaksa pelaksana pendidikan menggunakan teori-teori yang sebelumnya sudah berkembang dalam dunia ekonomi. Maka tak heran ketika kita mendengar adanya teori manajemen pendidikan, yang pada dasarnya itu diambil dari teori-teori manajemen dalam dunia bisnis. Bukan berarti setelah meminjam teori manajemen ekonomi sebuah lembaga pendidikan menjadi komersial, tetapi semata-mata hanyalah digunakan sebagai landasan yang sistematis untuk mengelola sebuah lembaga pendidikan.

Seorang kepala sekolah adalah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang yang harus memiliki kemampuan yang sangat menunjang dirinya untuk menjadi seorang pemimpin. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan kepala sekolah signifikan sebagai kunci keberhasilan sekolah. Sosok kepala sekolah sangat berperan sentral dalam kegiatan-kegiatan pendidikan sekolah terutama di sekolah menengah pertama. Kepala sekolah selain berfungsi- sebagai administrator sekolah, kepala sekolah juga berfungsi sebagai pengambil kebijaksanaan dan keputusan tertinggi di sekolah sekaligus dapat menindak tegas guru bantunya yang tidak profesional dan kurang disiplin didalam melaksanakan tugas sesuai dengan tuntunan utama dan kode keguruan.

Dalam meningkatkan motivasi belajar siswa, maka siswa itu harus mempunyai minat yang besar terhadap belajar, karena siswa yang telah memiliki minat yang besar dalam belajar akan lebih semangat mempelajarinya, menggali dan mencari serta mengembangkan potensi dasar dirinya dan dapat menimbulkan rasa percaya diri. Minat bermakna kecenderungan untuk tertarik atau terdorong untuk memperhatikan seseorang, sesuatu barang atau kegiatan dalam bidang–bidang tertentu. Dengan demikian minat yang tinggi dalam belajar akan menghasilkan prestasi yang tinggi pula. Tapi sebaliknya bila minat belajarnya rendah tentu hasilnya akan rendah pula. Dalam mencapai prestasi belajar yang tinggi diharapkan siswa harus belajar dengan baik. Belajar yang baik akan mendatangkan kebahagiaan hidup didunia dan diakhirat. Kalau ingin hidup bahagia di dunia dan diakhirat maka diperlukan ilmu pengetahuan, baik pengetahuan

umum maupun pengetahuan agama. Selain itu guru agama juga harus terus memberikan motivasi kepada para peserta didik, karena sebuah pembelajaran yang baik tidak akan tercapai apabila guru tidak memberikan motivasi pada para peserta didiknya, maka dengan hal itu dibutuhkan peran Kepala sekolah dalam pimpinan puncak menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin.

Kepala sekolah sebagai pengelola tentunya memiliki tugas mengembangkan prestasi peserta didik sebagai komponen dalam penentu kualitas pendidikan haruslah mampu bersaing dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan berusaha untuk meningkatkan kompetensi. Dengan demikian perhatian Kepala sekolah akan peningkatan prestasi belajar peserta didik semakin lama semakin baik dan sesuai dengan perkembangan potensi peserta didik. Berbicara masalah prestasi belajar sangatlah luas. Sekolah sebagai pihak pengelola pendidikan telah melakukan berbagai usaha untuk memperoleh kualitas dan kuantitas pendidikan dalam rangka meningkatkan prestasi belajar siswa, yang selanjutnya terwujudlah perubahan-perubahan dalam pengorganisasian kelas, penggunaan metode belajar, strategi belajar mengajar, dan bertindak selaku fasilitas untuk menciptakan kondisi proses pembelajaran yang efektif. Setiap kegiatan pembelajaran tentunya selalu mengharapkan akan menghasilkan pembelajaran yang maksimal.

Dalam proses pencapaiannya, prestasi belajar sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu faktor utama yang sangat berpengaruh dalam keberhasilan pembelajaran adalah keberadaan guru. Mengingat keberadaan

guru dalam proses kegiatan belajar mengajar sangat berpengaruh, maka sudah semestinya kualitas guru harus diperhatikan. Dalam pendidikan dan pengajaran yang baik diperlukan berbagai unsur yang saling mendukung satu sama lain untuk membentuk suatu sistem pendidikan.

SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara sebagai lembaga pendidikan berdiri pada tahun 1996 di bawah naungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, yang dimana sekolah ini menerapkan pendidikan karakter dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. Atas dasar hal inilah, SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara memiliki konsep pendidikan integral yang akan menjadi arah pendidikannya. Oleh karena pendidikan telah menjadi kunci solusi paling mendasar dari semua cita-cita kelembagaan. SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara didirikan untuk memberikan solusi terbaik untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dibidang Ilmu Pengetahuan (Sains). Tetapi dengan hal ini banyaknya alumni dari sekolah ini tidak bisa mengaplikasikan ilmu yang diperolehnya, dan banyak juga alumni yang tidak bisa melanjutkan pendidikannya ke Perguruan Tinggi dikarenakan persaingan antar sekolah, bahkan sangat jarang didengar selama ini alumni masuk ke Perguruan Tinggi favorit.

Sehingga banyak alumni yang pengangguran, bingung hendak kemana setelah tamat, sehingga ada yang bekerja serabutan, bahkan ada yang pengangguran. Ini mungkin disebabkan karena kebanyakan faktor ekonomi. Tetapi ada juga beberapa alumni dari sekolah ini yang karena prestasi masuk

keperguruan tinggi negeri favorit tetapi tidak sesuai dengan jumlah alumni yang tamat. Hal ini terjadi mungkin disebabkan kurang manajemen atau kerja sama yang dibangun oleh pihak sekolah dalam hal ini Kepala Sekolah dengan semua stakeholder, dan kerja sama dengan lembaga-lembaga Perguruan Tinggi Favorit (Negeri).

Dalam penerapan pembelajaran yang diselenggarakan merupakan pilar utama dalam menumbuhkan karakter taqwa, mandiri, disiplin, kestabilan emosi, dan kepekaan sosial para siswa sesuai dengan visi misi yang telah ditetapkan. Para Guru dan warga sekolah senantiasa membina dan fokus dalam mengantarkan para siswa-siswi untuk menjadi pribadi yang berkarakter dengan tumbuhnya minat belajar yang kuat dengan metode pembelajaran yang mengaplikasikan *integral learning* dan *problem solving*. Dengan cara itu, diharapkan seluruh aspek kecerdasan siswa berkembang optimal dan meraih prestasi yang sangat menggembirakan baik prestasi akademik maupun pendidikan akhlaq (non akademik) bagi peserta didiknya.

Di Kabupaten Tapanuli Tengah khususnya Kecamatan Tukka yang merupakan daerah pendidikan selalu menjadi daerah rujukan bagi masyarakat disekitar setelah anaknya tamat dari SMP berhubung SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah salah satu SMA di pusat Pemerintahan Kecamatan Tukka. Sejak berdirinya hingga saat ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara mengalami peningkatan siswa dari tahun ketahun, apalagi saat sekarang ini dalam penerimaan siswa baru dalam bentuk sistem zonasi. Sehingga, setiap

penerimaan siswa baru banyak calon siswa yang tidak dapat mengenyam pendidikan disini dikarenakan kuota yang terbatas.

Oleh karena itu dari permasalahan yang dijelaskan dalam latar belakang masalah penelitian ini, penulis ingin meneliti bagaimana manajemen Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dalam meningkatkan prestasi siswa masuk Perguruan Tinggi, yang dimana penelitian ini penulis buat dalam bentuk tesis yang penulis beri judul *“Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Prestasi Siswa Masuk Perguruan Tinggi Favorit (Studi di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara)”*.

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, peneliti menjadikan fokus penelitian tentang bagaimana Manajemen Kepala Sekolah dalam pembinaan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi berbagai masalah yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Analisis Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ?
2. Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala pembinaan manajemen dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi

favorit ?

3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit ?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana bentuk manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menjadi penentu dalam pembinaan meningkatkan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

1.5. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan pemahaman ilmu manajemen dalam memajukan lembaga pendidikan khususnya untuk prodi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran positif terhadap lembaga pendidikan khususnya SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli

Tengah Provinsi Sumatera Utara sehingga dapat mengetahui fungsi dan peran kepala sekolah dalam memanejemen lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

3. Manfaat Metodologi

Dengan hasil penelitian ini diharapkan ada penelitian lanjutan yang lebih mendalam lagi melakukan peneliti tentang bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan dalam hal ini pembinaan prestasi siswa untuk masuk ke perguruan tinggi favorit.

BAB 2.

KERANGKA TEORITIS

2.1. Manajemen Kepala Sekolah

2.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen secara etimologi (bahasa) berasal dari kata latin yaitu manus yang artinya *to control by hand atau gain result* yang artinya melakukan. Kembali dari terjemahan manajemen yaitu *management* yang diartikan mengelola, mengatur, mengurus dan sebagainya. Berikutnya dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata manajemen diartikan sebagai pengguna daya secara efektif untuk mencapai sasaran, pemimpin yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi (Departemen Pendidikan Nasional, 2008). *Management* atau “*managing*” yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai pengurusan, pengelolaan, ketatalaksanaan, kepemimpinan, pengendalian, penyelenggaraan maupun penanganan (Harbangan Siagian, 1993).

Jika dilihat dari segi terminology (istilah), maka ditemukan banyak defenisi mengenai manajemen tersebut, tentunya disebabkan dari perbedaan sudut pandang para ahli dalam mendefinisikan manajemen. Pandangan Prajudi Atmosudirjo (1982) mendefenisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, pemimpin, pengontrolan untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Prajudi tidak menyebutkan keterlibatan orang lain akan tetapi makna secara umum telah berkenaan dengan usaha orang lain. Dalam bukunya yang berjudul *Management*, Peter P. Schoderbek

mengatakan “*Management is a process of achieving organizational goals through others*” (Peter P. Schoderbek, 1998). Manajemen adalah proses pencapaian tujuan-tujuan secara terorganisir melalui (kerjasama) dengan orang lain. George R. Terry dan Leslie W. Rue dalam bukunya *Principle of Management* yang dialih-bahasakan oleh G. A. Ticoalu mengemukakan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan organisasional. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “managing” pelaksanaan, sedang pelaksanaannya disebut manajer atau pengelola (George R. Terry dan Leslie W. Rue, 1999).

Manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lainnya serta sumber-sumber lainnya menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya (Oemar Hamalik, 2003). Dalam ayat Al-quran yang berbicara tentang manajemen, tidak hanya secara umum akan pengertian manajemen tersebut, akan tetapi fungsi-fungsi di setiap manajemen. Sebagaimana dalam Al-quran surah Assajadah (32) 5 dijelaskan secara umum bahwa manajemen itu adalah seperti bunyi ayat Al-wur'an di bawah ini :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ
سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ۝

Artinya : *Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadaNya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu* (Departemen Agama RI, 2002).

Berdasarkan tafsir Jalalain disebutkan tentang ayat ini, bahwa Allah SWT

yang mengatur (memanajemen) segala urusan, baik urusan di langit maupun urusan di bumi tentunya selama dunia masih ada. Kemudian naiklah urusan dan pengaturan itu kepadaNya dalam satu hari yang lamanya adalah seribu tahun menurut perhitungan kalian didunia.

Melalui penafsiran ayat tersebut, maka dapat dijadikan perumpamaan akan kekuasaan Allah, keagungan, dan kebesarannya. Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah senantiasa mengatur segala bentuk urusan yang ada di bumi, baik itu di langit maupun di bumi. Berarti dapat pula dikatakan bahwa setiap manusia, organisasi, lembaga, madrasah, sekolah dan seterusnya juga mesti melakukan pengaturan (manajemen) dari organisasi atau lembaga yang dikelola sebagai perwujudan menjalankan perintah Allah SWT dalam pengaturan segala sesuatu. Karena Allah SWT saja sebagaimana yang diyakini Maha Kuasa melakukan pengaturan terhadap segala sesuatu yang ada di dunia, baik dengan makhluk, manusia, atau suatu lembaga sudah sepatutnya melakukan pengaturan tersebut.

Dari beberapa pendapat di atas, maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (penggerakan dan pengendalian/pengawasan), dan evaluasi, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

2.1.2. Dasar Tujuan Manajemen

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, pada umumnya para ahli memiliki kesamaan dalam mendefinisikan Manajemen Pendidikan yang secara umum memiliki dasar dan tujuan. Manajemen akan tercapai dengan baik apabila didasarkan atas asas atau landasan yang tepat. Adapun pelaksanaan

administrasi (manajemen) pendidikan di Indonesia ada dua macam azas atau dasar yaitu:

a) Azas idiil

- 1) Pelaksanaan sistem Manajemen Pendidikan yang dianut oleh negara Indonesia yaitu sistem pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan Pancasila dan UUD 45 karena pada hakekatnya adalah Manajemen Pendidikan subfungsi dari sistem pendidikan secara luas.
- 2) Sebagai tindak lanjut dari dasar tersebut sistem pendidikan perlu diwadahi melalui sistem pendidikan nasional sebagai satu keseluruhan yang terpadu dari semua kegiatan pendidikan yang berkaitan dengan lainnya untuk mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional (Muwardi Sutedjo, 1996).

b) Azas operasional

Sebagaimana telah diketahui dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional telah tercantum dalam UUSPN No. 20 Tahun 2003, sehingga dewasa ini telah mengalami pembaharuan, upaya pembaharuan itu dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah. Untuk merealisasikan tujuan tersebut pemerintah memerlukan empat strategi pokok sebagai dasar dan tujuan Manajemen Pendidikan yaitu: pemerataan kesempatan pendidikan, relevansi pendidikan, kualitas pendidikan, dan efisiensi pengelolaan/ Manajemen Pendidikan (UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003).

Dari uraian di atas, azas atau dasar bukanlah hukum atau dogma, tetapi

hanya sebagai hipoksis yang harus diterapkan secara fleksibel, praktis, relevan, dan konsisten agar dapat mengurangi atau menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian diharapkan agar sekolah dalam pengelolaan program pendidikan agar lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangannya sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat, dengan kata lain sekolah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Tujuan Manajemen Pendidikan erat sekali dengan tujuan pendidikan secara umum, karena Manajemen Pendidikan pada hakekatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Apabila dikaitkan dengan pengertian Manajemen Pendidikan pada hakekatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan Adapun tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Menurut Shrode dan Voich, yang dikutip oleh Nanang Fattah, tujuan utama Manajemen Pendidikan adalah produktivitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (Nanang Fattah, 1996).

Berdasarkan pengertian teknis produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar-dasar nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas. Secara rinci tujuan Manajemen Pendidikan antara lain:

- a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan (PAKEM)
- b. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.
- c. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.
- d. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
- e. Teratasinya masalah mutu pendidikan (Husaini Usman, 2006).

Dari pendapat di atas tentang tujuan Manajemen Pendidikan dapat kita analisis bahwa tujuan Manajemen Pendidikan digunakan untuk memperoleh cara, tehnik, dan metode yang sebaik-baiknya dilakukan, sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas seperti tenaga, dana, fasilitas, material maupun sepiritual dapat terorganisasi guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

2.1.3. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen sebagai suatu karakteristik dari pendidikan muncul dari kebutuhan untuk memberikan arah pada perkembangan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam operasional sekolah. Kerumitan yang meningkat karena luas dan banyaknya program telah mendorong usaha untuk memerinci dan mempratikan prosedur administrasi dengan sistematis. Keith dan Girling dalam penelitiannya menyebutkan: “kontribusi Manajemen Pendidikan terhadap keberhasilan dan kegagalan belajar siswa adalah sebesar 32%. Dengan bertumpu pada landasan tersebut, pendidikan mulai usahanya dengan sungguh-sungguh untuk mengembangkan suatu teori dan ilmu administrasi pendidikan. Perkembangan ini melingkupi formulasi dan pemeriksaan proposisi teoritis, penelitian praktik dan sistematis, dan penerapan teori dari bidang ilmu sosial lain pada masalah administrasi pendidikan. Konsep-konsep baru yang membawa harapan tentang sifat dan fungsi administrasi yang diperlukan sekolah-sekolah adalah hasil dari pendekatan-pendekatan ini (Keith and Girling, 2008).

Para ahli pendidikan memiliki kesamaan dalam mendefinisikan manajemen yang secara umum mengandung empat fungsi manajemen. Keempat fungsi tersebut adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan pengawasan (*controlling*).

- a. Perencanaan (*planning*) Perencanaan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Fungsi ini menimbulkan implikasi bahwa tahap pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah menyusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan

organisasi. Diantara fungsi perencanaan yang dimaksud meliputi: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana dan peramalan apa yang akan terjadi di masa datang.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa dalam Manajemen Pendidikan Islam perencanaan merupakan kunci utama untuk menentukan aktivitas berikutnya. Tanpa perencanaan yang matang, maka aktivitas lainnya tidaklah akan berjalan dengan baik bahkan mungkin akan gagal. Oleh karena itu, buatlah perencanaan sematang mungkin agar memenuhi tujuan yang akan dicapai.

b. Pengorganisasian (*organizing*) Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokan semua tugas, tanggung jawab, wewenang dan komponen dalam proses kerja sama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah proses pembagian kerja untuk melaksanakan rencana dan menetapkan hubungan antara pemimpin dan bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Fungsi Pelaksanaan Fungsi pelaksanaan dapat dilihat pada proses pelaksanaan dari perencanaan yang telah disusun. Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang mesti ada pada setiap organisasi. Seluruh organisasi sangat diharapkan akan pelaksanaan dari setiap perencanaan yang telah disusun dan telah susun distruktur organisasinya. Pelaksanaan tersebut dapat diartikan dengan usaha agar semua anggota kelompok mau melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan dengan kesadarannya dan berpedoman pada perencanaan dan pengorganisasian. Kemudian dikatakan pula bahwa pelaksanaan

merupakan usaha untuk menjadikan semua staf bertekad dalam rangka mewujudkan tujuan bersama. Dari defenisi tersebut dapat dikatakan bahwa pelaksanaan adalah suatu usaha agar semua anggota bertekad dan berupaya melaksanakan tugas/pekerjaannya dengan kesadarannya sendiri untuk mencapai tujuan bersama/kelompok sesuai dengan perencanaan dan pengorganisasian.

- d. Pengawasan (*controlling*) Fungsi pengawasan atau pengendalian adalah fungsi yang harus dilaksanakan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan fungsi ini akan melahirkan implikasi bahwa manajer perlu menentukan standar kinerja anggota organisasi, mengatur kinerja yang sedang berjalan, membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan apabila ditemui penyimpangan (I.G. Wursanto, 1986).

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan oprasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Didin dan herdi menyatakan bahwa dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Dengan demikian bahwa fungsi dari manajemen yaitu pengawasan benar adanya disebutkan dalam Alquran. Berikutnya setiap organisasi haruslah selalau mengadakan pengontrolan dalam setiap pelaksanaan yang telah disuksun perencanaannya.

2.1.4. Kepala Sekolah

Secara etimologi, Kepala Sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan *principalship* atau kekepala sekolah. Istilah kekepalasekolahan, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai Kepala Sekolah (Hasan Basri, 2014). Kepala Sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga.⁴⁸ Kepala Sekolah adalah orang yang terpilih secara selektif dari guru-guru yang ada di suatu sekolah (Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014). Kepala Sekolah sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala Sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran (Amiruddin Siahaan,dkk, 2012). Dalam penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.5. Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok
- b. Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- c. Mengingat tujuan akhir dari perubahan.
- d. Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
- e. Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan (Hasan Basri, 2014).

Aswarni Sujud, Moh. Saleh dan Tatang M Amirin dalam Daryanto bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi Kepala Sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c. Pensevaluasi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana (Daryanto, 2008).

Adapun tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin adalah memperhatikan dan mempraktikkan tugas dan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, yaitu sebagai berikut:

Tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah :

- a. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- b. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- c. Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik (Hari Sudrajat, 2014).

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang Kepala Sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*) dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program Kepala Sekolah harus dapat memimpin secara professional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus. Secara lebih operasional tugas pokok Kepala Sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Berdasarkan Keputusan Menteri pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah disebutkan bahwa tugas Kepala Sekolah sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator* yang disingkat dengan EMASLEC (Doni Juni Priansa, 2012).

1. *Educator* (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesional tenaga kependidikan disekolah. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, motivating class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2. Manajer (*Manager*)

Sebagai manajer, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien. Terdapat tiga keterampilan minimal yang perlu dimiliki oleh Kepala Sekolah sebagai seorang manajer, yaitu keterampilan konseptual, keterampilan kemanusiaan, serta keterampilan teknis.

3. Pelaku Administrasi (*Administrator*)

Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana prasarana, mengelola administrasi kesiapan dan

mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien.

4. Pengawas (*Supervisor*)

Tugas Kepala Sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

5. Pemimpin (*Ledear*)

Kepala Sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasi tugas.

6. Pengusaha (*Entrepreneur*)

Kepala Sekolah sebagai *entrepreneur* harus mampu memiliki berbagai macam keahlian yang keahliannya itu dapat diteruskanya kepada orang-orang yang dipimpinya.

7. Pencipta Iklim (*Climator Maker*)

Kepala Sekolah sebagai *climator maker* harus mampu menyusun berbagai rencana kerja yang kemudian menuangkan dalam bentuk perangkat kerja yang dilaksanakan dalam suasana yang kondusif dan menyenangkan. Iklim yang kondusif akan membantu mewujudkan stabilitas kerja yang tinggi yang pada

akhirnya pencapaian berbagai rencana kerja yang telah disusun sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah harus bertanggung jawab atas terlaksanakannya seluruh program pendidikan disekolah. Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka Kepala Sekolah hendaknya mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama nama pembantunya, mengetahui tugas masing-masing pembantunya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

2.1.6. Kualitas Kepala Sekolah yang efektif

Kualitas dan kompetensi Kepala Sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan keterampilan kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, keterampilan sosial dan pengetahuan dan kompetensi profesional. Kepala Sekolah yang profesional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, untuk dapat merealisasikannya maka Kepala Sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut ini:

- 1) Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan siswa yang ada disekolah.
- 2) Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- 3) Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- 4) Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.
- 5) Menyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terhadap *channel* cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.

- 6) Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- 7) Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
- 8) Pemimpin melakukan inovasi.
- 9) Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
- 10) Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.
- 11) Membangun tim kerja yang efektif.
- 12) Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi (E.Mulyasa, 2012).

Efektivitas Kepala Sekolah dipandang sebagai Efektivitas Kepala Sekolah dipandang sebagai hal yang mendasar untuk mewujudkan sekolah yang berkinerja tinggi. Kepala sekolah bertanggung jawab atas pencapaian hasil belajar siswa yang telah ditentukan, dan oleh karena itu kepala sekolah tidak sekedar berperan sebagai pengawas para guru dan siswa. Kepala Sekolah harus menunjukkan kepemimpinan pembelajaran di sekolah mereka, menyediakan pengembangan profesional yang efektif bagi para guru; menyusun prioritas penggunaan dana sekolah, berkerjasama dengan para guru.

2.1.7. Strategi Kepala Sekolah

Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan

mempengaruhi keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan dan tujuan setiap sekolah. Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai pengaruh, pengendali sekaligus melakukan kontrol terhadap pelaksanaan seluruh rencana yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan (Amiruddin Siahaan dkk, 2006).

Sedangkan kepemimpinan Kepala Sekolah yaitu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing dan mengatur orang lain (guru). Dalam hal seperti ini, maka strategi kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya. Unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan antara lain yaitu orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak, orang yang dapat pengaruh di lain pihak, adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan tertentu itu (Hendiyat Soetopo, 1988).

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa strategi itu merupakan alat manajemen yang sangat kuat dan merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan organisasi. Kepala sekolah harus memiliki pilihan-pilihan keputusan tentang cara terbaik untuk mengoptimalkan sumber daya guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

2.1.8. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan

dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan”. Kompetensi diperoleh melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan yang diikuti yang sesuai dengan standar dan kualitas tertentu dengan tugas yang akan dilaksanakan. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Supandi bahwa :

“Kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan keterampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan.” Kepala Sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi. Dengan demikian kompetensi Kepala Sekolah adalah pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang Kepala Sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya (A.S. Wahyudi,1986).

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa Kepala Sekolah harus memiliki standar kompetensi “(1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi

dan (5) kompetensi sosial”.

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Keperibadian Kepala Sekolah dapat dilihat dari kepribadian Kepala Sekolah menyakut akhlak-akhlakunya yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas disekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembngkan diri sebagai Kepala Sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dan mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017).

Dimensi kompetensi kepribadian Kepala Sekolah dalam Syaiful Sagala dijabarkan sebagai berikut:

1. Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
 - a. Selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Memiliki komitmen/loyalitas/ dedikasi/etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - c. Tegass dalam dalam mengambil sikap dan tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - d. Disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
2. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Sekolah/madrasah.

- a. Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
 - b. Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
3. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
- a. Kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
4. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah/ madrasah.
- a. Memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan suatu tugas pokok dan fungsi
 - b. Teliti, cermat, hati-hati, dan tidak tergesa-gesa dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi
 - c. Tidak mudah putus asa dalam menghadapi
 - d. Segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
5. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- a. Memiliki minat jabatan untuk menjadi Kepala Sekolah yang efektif

- b. Memiliki jiwa kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah (Syaiful Sagala, 1998).

Ketika seseorang membicarakan mengenai kepribadian tentunya harus di lihat dari sudut pandang psikologi dan harus pula dianalisis melalui psikologi kepribadian. Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda. Menurut Hipocrates bahwa dalam diri manusia terdapat empat macam sifat yaitu tanah sifat kering terdapat dalam *chole* (empedu kering), air sifat basah terdapat dalam *melanchole* (empedu hitam), udara sifat dingin terdapat dalam *phlegma* (lendir), dan api sifat panas terdapat dalam *sanguis* (darah). Kemudian Galenus menyempurnakan pendapat Hipocrates dan membeda-bedakan kepribadian atas dasar keadaan proporsi campuran cairan cairan.

Hipocrates dan Galenus mengikhtisarkan kepribadian empat macam cairan badan yang dominan yaitu:

- a. *Chole* mempunyai prinsip tegangan, tipe *kholeris*, dan sifat khasnya hidup (besar semangat), hatinya mudah terbakar, daya juang besar, dan optimistis.
- b. *Melanchole* mempunyai prinsip penegaran (*rigidity*), tipe melankholis, dan sifat khasnya mudah kecewa, daya juang kecil, muram, dan pesimis.
- c. *Phlegma* mempunyai prinsip *plastisitas*, tipe *phlegmatic*, dan sifat khasnya tak suka terburu-buru (kalem, tenang), tak mudah dipengaruhi, setia.
- d. *Sanguis* mempunyai prinsip *ekspansivitas*, tipe *sanguinis*, dan sifat khasnya hidup, mudah berganti haluan, dan ramah.

Bagi Kepala Sekolah perlu memiliki kemampuan mengenal kepribadian guru dan personil lainnya dengan menggunakan tipe yang dikemukakan oleh Hipocrates dan Galenus. Secara umum manusia mempunyai tipe-tipe tersebut, hanya saja ada kecenderungan yang lebih besar pada salah satu *chole*, *melancole*, *phlegm*, atau *sanguis*, jika salah satu dominan maka lainnya tidak dominan. Hal yang demikian ini selalu ditemukan bagi setiap pribadi manusia. Identitas pribadi seseorang menurut Erikson tumbuh dan terbentuk melalui perkembangan proses krisis psikososial yang berlangsung dari fase ke fase (Abin Syamsuddin Makmun, 2003).

Dari pendapat di atas disimpulkan kompetensi kepribadian seorang Kepala Sekolah harus memiliki akhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dapat mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan sebagai kepala sekolah, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dapat dilihat dari kemampuannya menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar

yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah.

Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah, mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017).

Kompetensi Manajerial merupakan kompetensi wajib yang harus dimiliki Kepala Sekolah. Dengan kompetensi manajerial tersebut Kepala Sekolah dapat menyusun persencanaan, melakukan pengorganisasian dan mengendalikan dan

mengelolah guru, siswa, sarana prasarana dan seluruh warga sekolah sehingga tujuan yang hendak dirumuskan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepada sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat. Sedangkan jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka Kepala Sekolah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing (Doni Juni Pariansyah dan Rismi Somad, 2014).

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017).

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial Kepala Sekolah dapat dilihat dari Kepala Sekolah bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi Kepala Sekolah sebagaimana yang telah dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tersebut di atas tentunya belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Karena itu perlu ditambah dengan kompetensi-kompetensi yang lain yang berkaitan dengan tugas dan fungsi Kepala Sekolah. Mengingat Kepala Sekolah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya sekolah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dari berbagai pendapat tentang profesionalisme atau kompetensi Kepala Sekolah/madrasah yang peneliti sebutkan di atas, maka perlu kiranya seorang Kepala Sekolah dituntut untuk profesional agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal. Setidaknya ada delapan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik.

- 1) Pertama, memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas terlaksananya seluruh kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan sekolah/pendidikan.
- 2) Kedua, memiliki kemampuan untuk memotivasi orang untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas.
- 3) Ketiga, memiliki rasa percaya diri, keteladanan yang tinggi dan kewibawaan.
- 4) Keempat, dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.
- 5) Kelima, mampu membimbing, mengawasi dan membina bawahan (guru)

sehingga masing-masing guru memperoleh tugas yang sesuai dengan keahliannya.

- 6) Keenam, berjiwa besar, memiliki sifat ingin tahu dan memiliki pola pikir berorientasi jauh ke depan.
- 7) Ketujuh, berani dan mampu mengatasi kesulitan.
- 8) Kedelapan, selalu melakukan inovasi di segala hal menjadi tuntutan yang perlu dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah.

Delapan kompetensi di atas merupakan syarat ideal Kepala Sekolah dalam membangun pendidikan ditengah-tengah tuntutan jaman dan tuntutan masyarakat. Jika delapan kompetensi ideal tadi belum bisa terpenuhi, maka ideal minimal seorang Kepala Sekolah adalah memiliki idealisme untuk memajukan sekolah, memajukan profesionalisme guru, memajukan kreatifitas siswa dan membangun *soft skill* komunitas sekolah yang dipimpinnya. Siapapun Kepala Sekolah yang memimpin suatu sekolah apabila mampu melakukan fungsi komunikasi yang baik dengan semua pihak, maka penilaian yang umum diberikan oleh guru, siswa, staf dan masyarakat sudah cukup untuk menyatakan bahwa Kepala Sekolah tersebut adalah Kepala Sekolah yang ideal memotivasi kerja, serta menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin para tenaga kependidikan dalam melakukan tugasnya di sekolah.

Berkaitan dengan kompetensi manajerial, seorang Kepala Sekolah dalam menjabarkan kemampuan yang ada tentunya harus mempertimbangkan berbagai macam pendekatan dan gaya kepemimpinan agar semua sumber daya yang ada disekolah bisa dikelola dan difungsikan sesuai dengan apa yang diharapkan.

Sharplin menyebutkan kepemimpinan yang baik dicirikan oleh sifat-sifat:72 (1) manusiawi; (2) memandang jauh kedepan (visioner); (3) inspiratif (kaya akan gagasan); dan (4) percaya diri. Pemimpin yang manusiawi cukup penting, karena jika para guru di sekolah diperlakukan tidak manusiawi, maka Kepala Sekolah tersebut akan mendapatkan perlawanan.

Bentuk perlawanan yang paling sederhana adalah para guru tersebut tidak melaksanakan tugas secara professional dengan baik, mereka akan datang ke sekolah hanya memenuhi jadwal yang sudah ditentukan, dan mereka tidak akan bekerja/mengajar secara maksimal. Selanjutnya Kepala Sekolah yang tidak mempunyai visi sekaligus tidak percaya diri dipastikan sekolah yang dipimpinnya tidak akan mampu bersaing dengan sekolah lain dan sekolah yang dipimpinnya tidak bisa berbuat apa-apa dan hanya bergerak dalam kegiatan yang bersifat rutin dengan apa adanya. Di samping itu berbagai pengalaman dan sejumlah penelitian menunjukkan bahwa seseorang untuk menjadi pemimpin harus mempunyai gaya tertentu yang digunakan agar tujuan yang dicita-citakan bersama akan terwujud. Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan, yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi, dan hubungan.

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan kegiatan orang lain.

Mc Gregor merumuskan ada tiga prinsip gaya kepemimpinan yang saling berbeda, yaitu:⁷³ (a) *otocratic leadership*, kepemimpinan gaya otokrasi, (b) *participative or democratic leadership*, kepemimpinan gaya partisipatif atau demokrasi, dan (c) *the lazes-faire leadership*, kepemimpinan gaya bebas atau liberal. Gaya kepemimpinan yang demikian ini dapat digunakan oleh pemimpin atas dasar situasi yang menghendaknya. Fokus dalam pendekatan situasional terhadap kepemimpinan menurut Harsey dan Blanchard adalah pada perilaku yang dapat diamati, tidak pada suatu kemampuan atau potensi kepemimpinan yang secara hipotesis dibawa sejak lahir atau diperoleh.

2.1.9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Manajerial Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai seorang manajer di sekolah kemampuannya dalam melaksanakan fungsi manajerial sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik yang berasal dari dalam diri (internal factor) maupun yang berasal dari luar diri (external factor). Kemampuan kepala sekolah dalam mengidentifikasi dan meminimalisir faktor-faktor dominan yang mempengaruhinya akan mendorong

optimalisasi pelaksanaan fungsi manajerial. aktor lingkungan berpengaruh terhadap fungsi-fungsi manajerial”. Faktor lingkungan dapat dibagi menjadi komponen intern dan komponen ekstern. Komponen intern mencakup mencakup kondisi-kondisi kerja pada umumnya yang dilakukan oleh unsur-unsur luar ke dalam sebuah unit kerja, sedangkan faktor ekstern dapat dibagi menjadi (1) sosial (2) pemerintahan (3) ekonomi (4) teknologi.

Untuk mengatasi pengaruh lingkungan tersebut maka manajer yang sukses dapat menghindari kesalahan dengan membuat asumsi bahwa seluruh anggota kelompok kerja memiliki nilai-nilai yang mendekati nilai yang dipegang oleh manajer tersebut. keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada faktor-faktor sebagai berikut:

1. Karakteristik kelompok yang dipimpin; kepala sekolah hendaknya terampil dalam menggerakkan kelompok yang dipimpinnya.
2. Tujuan-tujuan kelompok; kepala sekolah harus mampu menyesuaikan tujuan ke dalam tujuan-tujuan kelompok.
3. Pengetahuan yang dimiliki kelompok; keberhasilan anggota-anggota kelompok dalam melaksanakan tugas-tugas yang digariskan sangat ditentukan oleh tingkat pengetahuan yang dimiliki terutama mengenai bidang tugasnya.
4. Moral kelompok; diartikan sebagai suatu disposisi (tabiat) anggota kelompok organisasi yang menunjukkan tingkah laku menyokong tujuan-tujuan organisasi.

2.1.10. Pengertian Pembinaan

Pembinaan merupakan totalitas kegiatan yang meliputi perencanaan, pengaturan dan penggunaan pegawai sehingga menjadi pegawai yang mampu mengemban tugas menurut bidangnya masing-masing, supaya dapat mencapai prestasi kerja yang efektif dan efisien. Pembinaan juga dapat diartikan sebagai suatu tindakan, proses, hasil atau pernyataan lebih baik. Pembinaan adalah suatu proses penggunaan manusia, alat peralatan, uang, waktu, metode dan sistem yang didasarkan pada prinsip tertentu untuk pencapaian tujuan yang telah ditentukan dengan daya dan hasil yang sebesar-besarnya. Dalam hal suatu pembinaan menunjukkan adanya suatu kemajuan peningkatan, atas berbagai kemungkinan peningkatan, unsur dari pengertian pembinaan ini merupakan suatu tindakan, proses atau pernyataan dari suatu tujuan dan pembinaan menunjukkan kepada “perbaikan” atas sesuatu istilah pembinaan hanya diperankan kepada unsur manusia, oleh karena itu pembinaan haruslah mampu menekan dan dalam hal-hal persoalan manusia.

Hal ini sejalan dengan pendapat Miftah Thoha dalam bukunya yang berjudul “Pembinaan Organisasi” mendefinisikan, pengertian pembinaan bahwa :

1. Pembinaan adalah suatu tindakan, proses, atau pernyataan menjadi lebih baik.
2. Pembinaan merupakan suatu strategi yang unik dari suatu sistem pembaharuan dan perubahan (change).
3. Pembinaan merupakan suatu pernyataan yang normatif, yakni menjelaskan bagaimana perubahan dan pembaharuan yang berencana serta pelaksanaannya.
4. Pembinaan berusaha untuk mencapai efektivitas, efisiensi dalam suatu perubahan dan pembaharuan yang dilakukan tanpa mengenal berhenti.

Pembinaan adalah segala suatu tindakan yang berhubungan langsung dengan perencanaan, penyusunan, pembangunan, pengembangan, pengarahan, penggunaan serta pengendalian segala sesuatu secara berdaya guna dan berhasil guna. Pembinaan merupakan tugas yang terus menerus di dalam pengambilan keputusan yang berwujud suatu perintah khusus/umum dan instruksi-intruksi, dan bertindak sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Usaha-usaha pembinaan merupakan persoalan yang normatif yakni menjelaskan mengenai bagaimana perubahan dan pembaharuan dalam pembinaan.

2.1.10. Fungsi Pembinaan

Untuk mendapatkan hasil kerja yang baik, maka diperlukan adanya pegawai-pegawai yang setia, taat, jujur, penuh dedikasi, disiplin dan sadar akan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai dengan peraturan perundang-undangan kepegawaian yang berlaku, fungsi pembinaan diarahkan untuk :

- Memupuk kesetiaan dan ketaatan.
- Meningkatkan adanya rasa pengabdian rasa tanggung jawab, kesungguhan dan kegairahan bekerja dalam melaksanakan tugasnya.
- Meningkatkan gairah dan produktivitas kerja secara optimal.
- Mewujudkan suatu layanan organisasi dan pegawai yang bersih dan berwibawa.
- Memperbesar kemampuan dan kehidupan pegawai melalui proses pendidikan dan latihan yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan organisasi (wadah yang ditentukan).

2.1.11. Karakteristik Pembinaan

Menurut French dan Bell yang dikutip oleh Miftah Thoha dalam bukunya *Pembinaan Organisasi* mengidentifikasi karakteristik pembinaan, yaitu :

- Lebih memberikan penekanan walaupun tidak eksklusif pada proses organisasi dibandingkan dengan isi yang substantif.
- Memberikan penekanan pada kerja tim sebagai suatu kunci untuk mempelajari lebih efektif mengenai berbagai perilaku.
- Memberikan penekanan pada manajemen yang kolaboratif dari budaya kerja tim.
- Memberikan penekanan pada manajemen yang berbudaya sistem keseluruhan.
- Mempergunakan model “action research”.
- Mempergunakan ahli-ahli perilaku sebagai agen pembaharuan atau katalisator.
- Suatu pemikiran dari usaha-usaha perubahan yang ditujukan bagi proses-proses yang sedang berlangsung.
- Memberikan penekanan kepada hubungan-hubungan kemanusiaan dan sosial.

Dengan memahami karakteristik diatas, membedakan setiap perubahan, pengembangan atau pembinaan yang dapat dijadikan suatu ukuran yang dapat membedakan antara pembinaan dengan usaha-usaha pembaharuan dan pembinaan lainnya.

2.1.12. Proses Pembinaan

a. Teknik Pembinaan

Teknik pembinaan merupakan suatu pekerjaan yang sangat kompleks, yang ditujukan untuk melaksanakan setiap kegiatan. Teknik yang dimaksud adalah

bagaimana setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya mempunyai hasil yang sempurna dengan mencapai efisiensi. Penggunaan daripada teknik ini tidak hanya untuk mencapai efisiensi, tetapi juga terhadap kualitas pekerjaannya dan keseragaman daripada hasil yang diharapkan. Teknik ialah berhubungan dengan cara atau jalan bagaimana suatu kebijakan itu dilakukan. Teknik pembinaan bertujuan untuk mengetahui secara pasti arus daripada informasi yang diperlukan, yang diperoleh dari suatu kegiatan pembinaan yang berwujud data-data, dimana setiap orang terlibat lebih mendetail dan telah dipraktikkan secara luas di dalam kegiatan pembinaan. Teknik-teknik dalam suatu pembinaan yang fokusnya luas dan pada umumnya berjangka panjang, seperti pendapat Mintzberg yang dikutip oleh Alfonsus Sirait dalam bukunya Manajemen menggambarkan empat cara mengenai teknik-teknik dalam suatu pembinaan, yaitu :

b. Teknik Adaptif (teknik yang berliku-liku).

Teknik yang sifatnya relatif dan terfragmentasi serta fleksibilitas, yakni suatu teknik yang mampu berjalan berliku-liku dalam menghadapi suatu hambatan.

c. Teknik Perencanaan (planning strategy).

Teknik ini memberikan kerangka pedoman dan petunjuk arah yang jelas. Menurut teknik ini perencana tingkat puncak mengikuti suatu prosedur sistematis yang mengharuskan menganalisis lingkungan dan lembaga/organisasi, sehingga dapat mengembangkan suatu rencana untuk bergerak ke masa depan.

d. Teknik Sistematis dan Terstruktur.

Teknik yang berdasarkan pilihan yang rasional mengenai peluang dan ancaman yang terdapat di dalam lingkungan dan yang disusun begitu rupa, supaya sesuai dengan misi dan kemampuan lembaga/organisasi.

e. Teknik Inkrementalisme Logis.

Merupakan suatu teknik perencanaan yang mempunyai gagasan yang jells mengenai tujuan lembaga/organisasi dan secara informal menggerakkan lembaga/organisasi ke arah yang diinginkan. Dengan teknik ini paling sesuai dengan situasi tertentu untuk mendorong lembaga/organisasi secara tahap demi tahap menuju sasarannya. Atas dasar itu, maka salah satu alternatif harus dipilih atau sudah menentukan pilihannya daripada beberapa alternatif itu.

2.1.13. Strategi Pembinaan

Strategi dapat didefinisikan paling sedikit dari dua perspektif yang berbeda dari perspektif apa yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi, dan juga dari perspektif apa yang pada akhirnya dilakukan oleh sebuah organisasi. Dari perspektif yang pertama strategi adalah program yang luas untuk mendefinisikan dan mencapai tujuan organisasi serta melaksanakan fungsinya. Kata “program” menyiratkan adanya peran yang aktif, yang disadari dan yang rasional dalam merumuskan strategi. Dari perspektif yang ke dua, strategi adalah pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Menurut Robert H. Hayes yang dikutip oleh Alfonsus Sirait dalam bukunya Manajemen mengidentifikasi lima ciri utama dari strategi pembinaan (*directing strategy*), yaitu :

1. Wawasan waktu (*time horizon*).

Strategi dipergunakan untuk menggambarkan kegiatan yang meliputi waktu yang jauh ke depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan juga waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.

2. Dampak (impact).

Dengan mengikuti suatu strategi tertentu, dampak akhirnya akan sangat berarti.

3. Pemusatan Upaya (concentration of effort).

Sebuah strategi yang efektif mengharuskan pusat kegiatan, upaya atau perhatian terhadap rentang sasaran yang sempit.

4. Pola Keputusan (pattern decision).

Keputusan-keputusan harus saling menunjang, artinya mengikuti suatu pola yang konsisten.

5. Peresapan.

Suatu strategi mencakup spektrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan dalam pelaksanaannya.

Strategi pembinaan adalah upaya menciptakan kesatuan arah bagi suatu organisasi dari segi tujuannya yang berbagai macam itu, dalam memberikan pengarahan dan mengarahkan sumber daya untuk mendorong organisasi menuju tujuan tersebut. Menurut Mintberg dalam bukunya *Strategy Making in Three Model* yang dikutip oleh Alfonsus Sirait dalam bukunya *Manajemen* mendefinisikan tentang strategi pembinaan adalah, bahwa “strategi pembinaan merupakan proses pemilihan tujuan, penentuan kebijakan dan program yang perlu untuk mencapai sasaran tertentu dalam rangka mencapai tujuan dan penetapan metode yang perlu untuk menjamin agar kebijakan dan program tersebut

terlaksana”.

2.1.14. Materi Pembinaan

Materi pembinaan mencakup mengenai pengaturan sumber-sumber yang diperlukan, antara lain : pegawai, biaya (*money*), peralatan (*equipment*), bahan-bahan/perlengkapan (*material*), waktu yang diperlukan (*time will be needs*), hal tersebut harus sudah tersedia bila diperlukan. Materi pembinaan yang meliputi bagaimana mengalokasikan dalam pelaksanaan suatu kegiatan yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan dan cara-cara mengorganisasikannya, sehingga bahan-bahan pembinaan tersebut dapat diinformasikan dalam pelaksanaannya. Materi pembinaan sangat diperlukan dalam persiapannya baik dalam bentuk standar atau formulir yang dapat digunakan untuk menggambarkan hal-hal yang penting daripada kegiatan tersebut.

Menurut pendapat Soewarno Handyaningrat dalam bukunya yang berjudul Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen menjelaskan pengertian Materi, bahwa: “Materi adalah merupakan bentuk standar atau formulir lisan yang digunakan untuk menggambarkan hal-hal penting yang dipraktekkan harus dengan jelas dan teliti, yang merupakan catatan informasi dalam bentuk standar yang penyampaiannya diatur secara rapi sebagai dokumen informasi”. Materi merupakan suatu sumber nilai dan merupakan sumber data setelah diolah menjadi sumber informasi yang kemudian diatur, dinilai, sehingga mudah untuk dijadikan bahan dalam suatu kegiatan. Selanjutnya diperlukan adanya system pencatatan informasi dan penyimpanan (*filling and record system*) yang sewaktu-waktu dapat digunakan dalam suatu kegiatan berikutnya.

2.1.15. Hasil Pembinaan

Pembinaan adalah suatu proses yang berkesinambungan dan tidak ada rencana pembinaan bersifat final, tetapi selalu merupakan bahan untuk diadakan perbaikan. Oleh karena itu pembinaan bukan merupakan hasil daripada proses perencanaan, tetapi hanya sebagai laporan sementara (interim report). Hasil pembinaan adalah spesifikasi dari tujuan-tujuan/sasaran-sasaran target dari perencanaan yang ditentukan dengan apa yang ingin dicapai, dan bagaimana mencapainya. Pada suatu deretan, fakta-fakta dan pandangan untuk waktu yang akan datang, maka harus menyimpulkan apa yang akan mempengaruhi tujuan dari kegiatan tersebut “hasil yang akan dicapai”. Jelasnya, hasil pembinaan dengan maksud/tujuan untuk mencapai tujuan organisasi itu adalah merupakan suatu pertimbangan yang pokok dalam halnya pengambilan keputusan, maka efisiensi sangat diperlukan, karena efisiensi merupakan perbandingan yang terbaik antar input dan output (hasil pelaksanaan dengan sumber-sumber yang dipergunakan) jadi tujuan hasil pembinaan adalah untuk mencapai efektif (berhasil guna) dan efisien (berdaya guna).

Menurut pendapat H. Emerson yang dikutip oleh Soewarno Handyaningrat dalam bukunya yang berjudul Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen menjelaskan pengertian efisiensi, yaitu : *“The ratio of input to output, benefit to cost (performance to be use of resources), as that which maximizes result with limited resources. In other words, it was the relation between what is accomplished and what might be accomplished”*. (perbandingan yang terbaik antara input dan output, antara keuntungan dengan biaya (antar hasil

pelaksanaan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil maximum yang dicapai dengan penggunaan sumber uang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan dengan apa yang harus diselesaikan.

2.1.16. Pengertian Prestasi

Prestasi belajar adalah keberhasilan usaha yang dicapai seseorang setelah memperoleh pengalaman belajar atau mempelajari sesuatu. Prestasi berasal dari bahasa Belanda, yang berarti hasil bisnis. Prestasi yang diperoleh dari upaya yang telah dilakukan. Memahami pencapaian tersebut, rasa prestasi diri adalah hasil dari bisnis seseorang. Prestasi dapat dicapai dengan mengandalkan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual, serta ketahanan dalam menghadapi semua aspek situasi kehidupan. prestasi belajar adalah keberhasilan usaha yang dicapai seseorang setelah memperoleh pengalaman belajar atau mempelajari sesuatu.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah: penguasaan pengetahuan atau keterampilan yang dikembangkan oleh mata pelajaran, lazimnya ditunjukkan dengan nilai tes atau angka nilai yang diberikan oleh guru. Sebuah karakter pemain yang mencintai pekerjaan, inisiatif dan kreatif, pantang menyerah, serta menjalankan tugas dengan sungguh-sungguh karakter ini menunjukkan bahwa untuk pencapaian tertentu, dibutuhkan kerja keras. Prestasi adalah sebagai rumus yang diberikan guru mata pelajaran mengenai kemajuan atau prestasi belajar selama periode tertentu. Prestasi Belajar adalah hasil dari seseorang dalam kegiatan pembelajaran. Prestasi adalah hasil yang telah dicapai, dilakukan, dilakukan dan sebagainya. Prestasi bisa kita artikan sebagai hasil yang dicapai

atau hasil yang telah dicapai. Prestasi belajar adalah hasil dari pembelajaran yang ditampilkan oleh siswa berdasarkan kemampuan internal yang diperoleh sesuai dengan tujuan instruksional.

2.1.17. Macam-Macam Prestasi

Ada beberapa prestasi yang dapat dicapai oleh setiap orang, diantaranya:

- **Prestasi Belajar**

Hasil yang diperoleh untuk usaha untuk belajar. Prestasi siswa misalnya di sekolah, menjadi juara umum setiap tahun.

- **Prestasi Kerja**

Adalah hasil yang diperoleh dari usaha kerja yang telah dilakukan. Misalnya promosi kerja keras mereka selama bertahun-tahun. Contoh penghargaan untuk pencapaian artistik.

- **Prestasi Seni**

Adalah hasil yang diperoleh dari bisnis seni. Misalnya, pencapaian penyanyi atau bentuk lain dari seniman upeti.

- **Prestasi Olahraga**

Hasil yang diperoleh untuk usaha dan kerja keras di bidang olahraga. Sebagai contoh, seorang atlet mendapat medali emas di tempat pertama diraih saat menghadiri Pekan Olahraga Nasional (PON).

- **Prestasi Lingkungan Hidup**

Kinerja lingkungan adalah sebuah prestasi yang diperoleh oleh upaya untuk menyelamatkan lingkungan. Misalnya individu atau kelompok mendapatkan

penghargaan untuk upaya konservasi lingkungan seperti penanaman pohon atau penghijauan.

2.1.18. Arti Penting Prestasi

Prestasi dapat digunakan untuk meningkatkan potensi kita. Berikut ini adalah prestasi penting: Prestasi adalah wujud nyata dari kualitas dan kuantitas yang diperoleh oleh seseorang di bisnis yang diperoleh.

1. Prestasi adalah sebuah pengalaman yang orang mengalami dan bisa menjadi pelajaran berharga untuk masa depan.
2. Prestasi adalah kebanggaan bagi diri sendiri, keluarga, kelompok, masyarakat, bangsa dan negara.
3. Prestasi digunakan untuk mengukur tingkat pengetahuan, kecerdasan, dan keterampilan seseorang, kelompok, masyarakat, bangsa dan negara.

2.1.19. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Belajar

Yang tergolong faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu

yang terdiri dari :

a. Faktor jasmaniah

Yaitu faktor yang sifatnya bawaan atau yang diperoleh, misalnya penglihatan, pendengaran struktur tubuh. Faktor jasmaniyah ini sangat mempengaruhi di dalam menentukan prestasi belajar siswa karena belajar di butuhkan jasmani yang sehat, dengan jasmani yang sehat siswa akan mudah untuk menerima atau memahami pembelajaran yang di sampaikan guru dengan baik, sehingga prestasi yang di capai juga meningkat.

b. Faktor Psikologis

1. Faktor intelektual yang meliputi kecerdasan, kecakapan yang dimiliki
2. Faktor non-intelektif yang meliputi unsur kepribadian, kebiasaan, emosi, minat, motivasi.
3. Yang tergolong faktor eksternal adalah

c. Faktor Sosial

1. Lingkungan keluarga
2. Lingkungan sekolah
3. Lingkungan masyarakat
4. Lingkungan kelompok

d. Faktor budaya

Seperti adat istiadat, dan kesenian.

2.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah keterkaitan antara teori–teori atau konsep yang mendukung dalam penelitian yang digunakan sebagai pedoman dalam menyusun sistematis penelitian. Kerangka konseptual menjadi pedoman peneliti untuk menjelaskan secara sistematis teori yang digunakan dalam penelitian. Penelitian ini memiliki kerangka konseptual yang akan dijelaskan pada gambar dibawah ini dan lebih jelasnya akan dijelaskan pada pembahasan selanjutnya.

1. Manajemen

Pandangan Prajudi Atmosudirjo mendefenisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengisian staf, pemimpin, pengontrolan

untuk optimasi penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengertian yang dapat dipahami dari definisi manajemen ini adalah pemimpin dalam hal ini adalah Kepala Sekolah memajemen sebuah sekolah berarti melakukan perumusan kebijakan, mengatur tata kerja dan melakukan pengawasan dalam penggunaan sumber-sumber dan pelaksanaan tugas-tugas guru dan semua warga sekolah dalam hal mencapai tujuan.

2. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹³ Kepala Sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah yang memimpin keberlangsungan proses belajar mengajar di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

3. Pembinaan

Pembinaan adalah segala suatu tindakan yang berhubungan langsung dengan perencanaan, penyusunan, pembangunan, pengembangan, pengarahan, penggunaan serta pengendalian segala sesuatu secara berdaya guna dan berhasil guna. Pembinaan merupakan tugas yang terus menerus di dalam pengambilan keputusan yang berwujud suatu perintah khusus/umum dan instruksi-intruksi, dan bertindak sebagai pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Usaha-usaha pembinaan merupakan persoalan yang normatif yakni

menjelaskan mengenai bagaimana perubahan dan pembaharuan dalam pembinaan.

4. Prestasi

Prestasi belajar adalah keberhasilan usaha yang dicapai seseorang setelah memperoleh pengalaman belajar atau mempelajari sesuatu. Prestasi berasal dari bahasa Belanda, yang berarti hasil bisnis. Prestasi yang diperoleh dari upaya yang telah dilakukan. Memahami pencapaian tersebut, rasa prestasi diri adalah hasil dari bisnis seseorang. Prestasi dapat dicapai dengan mengandalkan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual, serta ketahanan dalam menghadapi semua aspek situasi kehidupan. prestasi belajar adalah keberhasilan usaha yang dicapai seseorang setelah memperoleh pengalaman belajar atau mempelajari sesuatu.

2.3. Penelitian Yang Relevan

Berdasarkan Data yang diperoleh peneliti tentang hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah :

Tesis *“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMA Negeri 1 Gemuh”* Tahun 2010, Studi ini dilakukan oleh Munawir, bertujuan untuk mengetahui peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen Kepala Sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Untuk peningkatan kompetensi guru PAI di SMAN 1 Gemuh dapat diraih melalui dua hal yaitu dengan usaha dari guru PAI dan peran serta Kepala Sekolah. Upaya guru PAI

dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai *edukator, manajer, administrator, leader dan supervisor*. Peran manajemen Kepala Sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana.

Tesis, ***“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius Di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo”***, Tahun 2015 Studi ini dilakukan oleh Gradus, bertujuan untuk mengetahui manajemen Kepala Sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo meliputi kegiatan: 1). *Planning*, pengajian tiga bulan sekali yang diadakan secara rutin dan mengamalkan budaya-budaya religius yang sepele tetapi banyak punya arti. 2). *Organizing*, yaitu dengan melibatkan semua *stakeholder* MAN 1 Kalibawang dalam menjalankan *planning*. 3). *Actuating*, yaitu pembiasaan dan pemberian teladan. beserta menerapkan dan mengamalkan ke 8 budaya religius yaitu: Niat kerja sebagai ibadah, memberi salam, sholat jamaah tepat waktu, yasinan bersama atau pengajian, pemotongan gaji PNS 2,5%, membaca basmalah sebelum beraktivitas, saling mendoakan, dan membaca buku. 4). *Controlling*,

menggunakan dua langkah yaitu partisipasi langsung dan memotivasi.

Jurnal Manajemen Pendidikan, ***“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Panji Situbondo”*** Tahun 2014. Studi yang dilakukan oleh Eriyanto, yang bertujuan untuk mengetahui kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru studi di SMK Negeri 1 Panji Situbondo dengan sub fokus penelitian yaitu: 1) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam perencanaan peningkatan kinerja guru, 2) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam peningkatan kinerja guru, dan 3) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam mengevaluasi kinerja guru.

BAB 3.

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diambil. Peneliti akan melakukan penelitian dengan menggambarkan situasi pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dengan cara mengambil data tentang Kepala Sekolah dan siswa baik berupa dokumen tertulis maupun secara lisan dan peneliti juga akan mengamati perilaku Kepala Sekolah dan guru sesuai dengan kondisi dilapangan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif natural. Pemilihan pendekatan ini berdasarkan pada pertimbangan bahwa yang akan dicari dalam penelitian ini adalah sesuatu yang memberikan gambaran yang melukiskan tentang realitas sosial yang kompleks, seperti perilaku, motivasi, tindakan, dan sebagainya secara menyeluruh pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, penelitian ini menghasilkan deskripsi berupa kata-kata tertulis atau lisan dari para perilaku responden yang dapat diamati dalam situasi sosial. Peran peneliti dalam penelitian kualitatif ini adalah sebagai instrumen kunci dalam mengumpulkan data, dan menafsirkan data. Penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif yaitu menganalisis dan

menyajikan fakta secara sistematis tentang keadaan objek sebenarnya. Dalam hal ini penulis mengambil objek penelitian lapangan di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, dimana peneliti akan mendeskripsikan dari hasil penelitian di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ini yang berhubungan dengan Manajemen Kepala Sekolah dalam pembinaan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

3.2.1. Subjek Penelitian

Menurut Lincoln dan Guba bahwa penentuan sampel dalam penelitian kualitatif sangat berbeda dengan penentuan sample dalam penelitian kuantitatif. Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif tidak didasarkan perhitungan statistik. Sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk di generalisasikan. Subjek yang dimaksud disini adalah darimana data dapat diperoleh. Adapun subjek dalam penelitian ini diambil langsung dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam pembinaan prestasi siswa masuk perguruan tinggi favorit, dalam mencari informasi ini peneliti akan mewawancarai: (1) Kepala Sekolah (2) Wakil Kepala Sekolah, (3) Guru (4) Tenaga Kependidikan (5) Siswa dan informan yang dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Dalam penentuan subjek penelitian, peneliti menetapkan informan data (sumber data) dengan mempertimbangkan hal-hal tertentu, yakni informan terkait

langsung dengan pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru dan menguasai masalah yang akan diteliti.

3.2.2. Objek Penelitian

Sedangkan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah manajemen kepala sekolah, pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, dan prestasi yang diarahi siswa sehingga dapat masuk ke perguruan tinggi favorit.

3.3. Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian

3.3.1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di jalan Pendidikan No. 2 Kode Pos 22617 Kelurahan Tukka Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara yang dimana sekolah ini tempatnya strategis, arsi, nyaman, aman, dan jauh dari kebisingan sebab sekolah ini berada dikelilingi oleh sawah dan kebun warga. Adapun alasan memilih SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara sebagai tempat penelitian adalah mengingat lokasinya yang tidak jauh dari kediaman peneliti, sehingga mempercepat terlaksananya pengumpulan data dan menghemat biaya serta waktu penelitian. Selain karena alasan di atas peneliti melihat SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara juga memiliki keunggulan sebagai sekolah yang religius dan memiliki keunggulan yang menggaransi siswanya dapat secara sempurna membaca Alquran.

3.3.2. Waktu Penelitian

Sedangkan waktu penelitian ini dilakukan selama enam bulan (September 2020 sampai dengan Februari 2021), seperti yang tampak pada table di bawah ini :

Tabel 1 :
Waktu Pelaksanaan Penelitian

No	Uraian	Bulan					
		September 2020	Oktober 2020	Nopember 2020	Desember 2020	Januari 2021	Februari 2021
1	Persetujuan judul proposal						
2	Penulisan proposal						
3	Pembimbingan proposal						
4	Seminar/ kolokium						

3.4. Sumber Data Penelitian

Menurut Lofland dan Lofland sebagaimana dikutip oleh Moleong, dijelaskan bahwa, “Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan, seperti dokumen dan lain-lain”. Adapun sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari:

1) Data Primer

Data primer adalah setiap data yang diperoleh langsung dari sumbernya dengan menggunakan metode pengumpulan data yang sesuai. Data primer dapat berupa opini subyek (orang) secara individual dan kelompok atau wawancara, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil

pengujian data primer bisa didapat melalui survei dan metode observasi. Dalam hal ini Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara menjadi data primer peneliti.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah disusun atau data yang berupa dokumen-dokumen. Adapun data sekunder untuk penelitian ini adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan. Semua data tersebut diharapkan mampu memberikan deskripsi tentang pelaksanaan komunikasi Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

3.5. Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian adalah satuan tertentu yang diperhitungkan sebagai subjek penelitian. Dalam pengertian yang lain, Unit analisis diartikan sebagai sesuatu yang berkaitan dengan fokus/ komponen yang diteliti. Unit analisis ini dilakukan oleh peneliti agar validitas dan reabilitas penelitian dapat terjaga. Karena terkadang peneliti masih bingung membedakan antara objek penelitian, subjek penelitian dan sumber data. Unit analisis suatu penelitian dapat berupa individu, kelompok, organisasi, benda, wilayah dan waktu tertentu sesuai dengan pokok permasalahannya. Unit analisi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa organisasi. Unit analisis berupa organisasi dapat berupa organisasi dalam skala sekolah. Jadi dalam penelitian ini unit analisisnya adalah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera

Utara.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Tenik pengumpulan data dari suatu penelitian merupakan langkah yang paling strategis dari penelitian itu sendiri, karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan data. Untuk mengumpulkan data yang relevan dengan penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto, teknik observasi adalah “suatu teknik yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis kemudian mengadakan pertimbangan dan mengadakan penilaian kedalam skala bertingkat.” Dengan demikian penggunaan teknik ini mengharuskan peneliti hadir di lokasi penelitian, hal ini sangat tepat sekali dengan Sutrisno Hadi yang mengartikan observasi sebagai “pengamatan dan pencatatan dengan sistematis mengenai fakta-fakta yang telah dialami dan dilihat”.

Untuk memperoleh gambaran umum tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara. Peneliti harus terlibat dalam situasi sosial yang ada untuk mengobservasi. Peneliti dapat melakukan pengamatan dengan cara hadir diruang kantor Kepala Sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, dan dalam suasana pembelajaran. Bila ditinjau dari sudut tahapanya, yaitu tahap *grand tour* (observasi secara umum), peneliti hanya berperan pasif terhadap situasi di lapangan. Peneliti hanya mengamati bagaimana peristiwa yang dilakukan oleh

pihak-pihak yang berperan di lapangan untuk terbina keakraban dengan pihak yang berkompeten dan lingkungan sosial, kemudian keberadaan peneliti sudah dapat diterima tanpa ada rasa curiga (tidak asing) lagi bagi mereka, barulah peneliti mengambil peran aktif atau melakukan observasi secara partisipatif.

Adapun pelaksanaan observasi ini bertujuan untuk melengkapi data dari hasil wawancara yang telah dilakukan sebelumnya guna memperoleh informasi yang pasti dan akurat seputaran permasalahan yang sedang dibahas dengan fokus penelitian, diantaranya:

- 1) Pengamatan kegiatan manajerial Kepala Sekolah tentang kesehariannya baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah.
- 2) Pengamatan terhadap kegiatan rapat guru dan beberapa kegiatan yang berhubungan dengan manajemen Kepala Sekolah.
- 3) Pengamatan terhadap guru saat menerapkan fungsinya dalam proses pembelajaran.
- 4) Pengamatan berbagai aktivitas lainya yang dianggap relevan dengan rumusan masalah yang sedang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan pewawancara dengan orang yang diwawancarai untuk memperoleh data dan informasi yang diinginkan. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data, dengan mengajukan berbagai pertanyaan kepada informan baik terstruktur maupun tidak terstruktur dengan menggunakan alat perekam suara yang memadai dan menuliskan informasi yang disampaikan oleh informan. Dalam penelitian ini wawancara

dilakukan untuk menggali informasi mengenai penelitian berupa prosedur pelaksanaan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara. Yang menjadi informan dalam wawancara ini adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru, Tenaga Kependidikan, siswa dan sumber lain yang berhubungan dengan penelitian.

Dalam penelitian ini, proses wawancara dilakukan melalui 5 (Lima) tahapan yang meliputi:

- 1) Menentukan Informan yang akan diwawancarai.
- 2) Mempersiapkan instrumen pedoman wawancara (*interview guide*)
- 3) Mengatur kesepakatan waktu dan tempat dengan informan dalam rangka menumbuhkan apresiasi dan kepercayaan peserta penelitian dengan peneliti.
- 4) Pelaksanaan wawancara dengan terlebih dahulu menentukan fokus permasalahan, menyampaikan pertanyaan-pertanyaan (bersifat terbuka dan terstruktur), serta mempersiapkan catatan sementara.
- 5) Menutup Pertemuan

3. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi (*Documentary study*) merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambaran maupun elektronik. Dokumen-dokumen tersebut diurutkan sesuai dengan sejarah kelahiran, kekuatan, dan kesesuaian isinya dengan tujuan pengkajian. Isinya dianalisis (diurai) dibandingkan dan dipadukan

(sintesis) membentuk suatu hasil kajian yang sistematis, padu dan utuh (**Marguerite G.Lodico et-al, 1998**).

Dokumen yang digunakan untuk memperoleh informasi dalam penelitian ini adalah : Daftar keadaan guru dan siswa keadaan struktur organisasi sekolah, dan program kerja Kepala Sekolah. Studi dokumentasi dilakukan untuk melacak data tentang sistem manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara. dan dituangkan dalam satu ringkasan tertulis, yang dimaksudkan untuk memudahkan dalam proses analisis, pemeriksaan kesimpulan dan pengujian serta keabsahan penelitian.

3.7. Tehnik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengolah atau menyusun data supaya dapat ditafsirkan lebih baik. Analisis data kualitatif Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono terdiri dari; reduksi data, penyajian data, kesimpulan dengan penjelasan sebagai berikut (**Sugiyono, 2012**):

1. Reduksi data

Hasil perolehan data dari lapangan akan direduksi agar tidak tertumpuk untuk memudahkan dalam pengelompokan data serta penyimpulan. Reduksi data merupakan bentuk analisis yang menguatkan, menonjolkan hal-hal penting, mengarahkan, mengolongkan, serta membuang data yang tidak diperlukan sehingga dapat diciptakan suatu kesimpulan yang bermakna, dan data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas tentang hasil pengamatan yang dilakukan di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi

Sumatera Utara.

2. Penyajian Data

Alur kedua yang digunakan dalam analisis data ini adalah penyajian data, yaitu proses pemberian suatu kesimpulan atas informasi yang sudah disusun. Dengan penyajian data tersebut diharapkan peneliti dapat lebih memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan oleh peneliti terkait dengan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

3. Kesimpulan/verifikasi

Data pada awal berbentuk perkataan, tulisan, tingkah laku sosial oleh para aktor yang berhubungan dengan penelitian, yang digali melalui wawancara, observasi, serta studi dokumen, selanjutnya dianalisis agar menjadi data yang digunakan untuk selanjutnya dibuat suatu kesimpulan hasil penelitian. Proses kesimpulan bertujuan untuk meninjau kembali catatan yang diperoleh di lapangan atau tukar pendapat dengan teman sejawat dalam mengembangkan *inter subjetivitas* terhadap penelitian manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, sehingga setiap makna yang muncul diuji kebenarannya yang merupakan validitas dari data yang diperoleh.

3.8. Keabsahan Data

Dalam penelitian ini data harus dapat diterima untuk mendukung kesimpulan. Untuk itu perlu digunakan standar kesahihan data. Dalam penelitian kualitatif teknik penjaminan keabsahan data sebagaimana diungkapkan oleh

Sugiono penjaminan keabsahan data meliputi, uji derajat kepercayaan (*credibility*) keteralihan (*transferability*), ketergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*),⁹³ untuk lebih jelas empat standar keabsahan data diuraikan sebagai berikut:

1. Kredibilitas (*credibility*)

Menurut Djamar Santori dan Aan Komariah ada beberapa cara yang digunakan dalam menjaga kredibilitas data dalam penelitian, antara lain; (a) *proleged angagement* (Perpanjangan Penelitian), (b) *Persistent Observation* (peningkatan ketekunan), (c) *Peer debriefing* (Triangulasi) (Djamar Santori dan Aan Komariah, 2012).

- a. Perpanjang pengamatan (*prolonged engagement*). Perpanjangan pengamatan dalam penelitian ini dilakukan untuk memastikan tidak ada data yang disembunyikan oleh responden terkait dengan data manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
- b. Peningkatan ketekunan (*persistant observation*). Untuk memperoleh data yang BAAL (Benar, Akurat, Aktual dan Lengkap) peneliti melakukan upaya pengamatan yang lebih cermat dan mendalam terkait dengan manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan fungsi guru di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
- c. Triangulasi (*peer debriefing*).

Teknik triangulasi yang dilakukan adalah teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber dengan informan peneliti. Triangulasi

dilakukan dengan cara : (1) Membandingkan hasil wawancara yang diperoleh dari beberapa informan sekolah dengan isi dokumen dan data-data SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara. (2) Mengadakan perbincangan beberapa pihak di lingkungan SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara untuk mencapai pemahaman tentang sesuatu atau berbagai hal.

2. Transferability

Dalam melakukan pengujian data dalam bentuk keteralihan (validasi eksternal), laporan hasil penelitian dibuat dengan memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Selain itu, penggunaan bahasa dalam laporan hasil penelitian juga diupayakan semaksimal mungkin menggunakan kalimat yang tidak menimbulkan multi-tafsir dari para pembaca. Dengan adanya validitas eksternal ini diharapkan para pembaca dapat memahami hasil penelitian ini dengan baik, sehingga mereka dapat menentukan sikap apakah hasil penelitian ini dapat diaplikasikan bagi Kepala Sekolah, Khususnya sekolah-sekolah di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

3. Dependability.

Maksud dari *dependability* atau ketergantungan yang dimaksud adalah bahwa data penelitian harus dapat diandalkan. Untuk mencapai keandalan tersebut, diusahakan seteliti mungkin serta menghindari kecerobohan dan kesalahan ketika penyusunan deskripsi di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian dilakukan dengan cara

audit bertahap keseluruhan proses penelitian untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh di lapangan.

4. *Confirmability*

Adapun bentuk pengujian keabsahan data yang lain adalah dengan cara pengujian *confirmability* atau disebut juga dengan uji objektivitas penelitian. Agar hasil penelitian dapat teruji secara *confirmability* serta dapat diterima dan disepakati oleh orang banyak, maka selama melaksanakan penelitian, diusahakan semaksimal mungkin melaksanakan prosedur ilmiah dalam penelitian kualitatif. Sejak dari proses pengumpulan data sampai kepada menyajikan hasil dan laporan penelitian. Dalam hal ini berbagai saran, koreksian, serta masukan dari dosen pembimbing sangat menentukan corak pengujian objektivitas penelitian ini.

BAB 4.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Paparan Data Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara sebagai lembaga pendidikan berdiri pada tahun 1996 di bawah naungan Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, yang dimana sekolah ini menerapkan pendidikan karakter dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. Atas dasar hal inilah, SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara memiliki konsep pendidikan integral yang akan menjadi arah pendidikannya. Oleh karena pendidikan telah menjadi kunci solusi paling mendasar dari semua cita-cita kelembagaan. SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara didirikan untuk memberikan solusi terbaik untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dibidang Ilmu Pengetahuan (Sains). Hal ini telah terbukti dengan banyaknya alumni dari sekolah ini menjadi orang yang sukses dalam pekerjaan.

SMA Negeri 1 Tukka berdiri pada Tahun 1994 berdasarkan SK Kanwil Depdikbud Provinsi Sumatera Utara Nomor : 0260/0/1994 dengan nama SMA Negeri 1 Sibolga Kabupaten Tapanuli Tengah. Dengan Alamat : Jl. Pendidikan No. 2 Kecamatan Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Selanjutnya berdasarkan SK Bupati Tapanuli Tengah No. 055/DISDIK/2004 tanggal 27 Januari Tahun 2004 tentang perubahan Nama Sekolah berubah menjadi SMA Negeri 1 Tukka. Sistem Pembelajaran yang diterapkan di SMA Negeri 1

Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah adalah system Pembelajaran menurut Kurikulum Nasional (Kurikulum 2006-KTSP) Kemudian pada Tahun 2016 menjadi Kurikulum K-13. Disini penulis akan menggambarkan tentang data Kepala Sekolah, data pendidik dan tenaga kependidikan, dan rekapitulasi keadaan siswa, seperti yang tampak pada table di bawah ini :

Tabel 2.
Data Kepala Sekolah Yang Pernah Menjabat
Di SMA Negeri 1 Tukka

No	Nama Kepala Sekolah	Tahun Menjabat	Ket
1	Drs. Zulkifli Chaniago	1994-2001	
2	Drs. Zainal Fuad	2001-2003	
3	Drs. Syamsudin Siregar	2003-2008	
4	Arif Efendi,S.Pd	2008-2011	
5	Muhammad Ali, S.Pd	2011-2012	
6	Erliwati Siregar, S.Pd	2012	
7	Jaberelli Situmeang, S.Pd	2012-2015	
8	Mikrad Alinapiah Siregar, S.Pd	2015 s/d Sekarang	

Sumber Data : Tata Usaha SMA Negeri 1 Tukka Tahun 2021

Tabel 3.
Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan
SMA Negeri 1 Tukka

No	Nama Guru	NIP	Mengajar	Ket
1	Mikrad Alinafiah Siregar	19690612 199412 1 001	Matematika	
2	Dra.Rosmawar Tanjung	19670729 199412 2 002	Bhs.Ingg/Bhs.Indo	
3	Esron Saragi,S.Pd	19700828 199412 1 002	Fisika	
4	Drs. Junaidi Pohan	19630802 199403 1 005	Geografi	
5	Dra.Indriani	19660606 199003 2 008	Sejarah.Sosiologi	
6	Dra.Erna Sasilawati Hutabarat	19630317 199412 2 001	Biologi	
7	Drs.Likul	19631005 199412 1 001	Pend.Ag.Islam	
8	Dra. Hidayah Nur Manik	19651111 199412 2 001	Sejarah	
9	Drs. Budiman	19661130 199412 1 002	Bhs.Indonesia	
10	Dra.Tora Elfrida Sihotang	19680514 199412 2 001	K.Negara	
11	Dasril, S.Pd	19690910 199503 1 002	Matematika	
12	Dra.Ridawaty Tambunan	19660609 199412 2 001	Kimia.Mulok	
13	Elvayeni,S.Pd	19660331 199512 2 001	Eko,Seni Budaya	
14	Ernalita Sitompul,S.Ag	19700609 199502 2 001	BP	
15	Drs. Azwar	19610911 199702 1 001	BP	
16	Murnyala Togatorop,S.Pd	19750823 200012 2 001	Fisika	
17	Marthalena Hasiholan Hutagalung	19691122 199412 2 001	Kimia	

18	Hadomuan Mamalu,S.Pd	19701204 200312 1 002	Eko.S.Budaya	
19	Sertinna Eventia Hutagalung,S.Pd	19750913 200312 2 002	B.Inggris	
20	Uripatmimindayani,S.Pd	19700202 200502 2 001	Kimia/Matematika	
21	Sri Warsini,S.Pd	19781010 200604 2 007	Kimia/Seni Budaya	
22	Gusti Karlana,S.Pd	19650416 200701 2 001	Sosiologi	
23	Tetty Ida Roriana Parapat,S.Pd	19711021 200312 2 005	Biologi	
24	Darfiani Marbun,S.Pd	19780819 200604 2 010	Ekonomi/Perpus	
25	Ober Sinaga, S.Pd	19690405 200701 1 006	B.Inggris/Indonesia	
26	Jenny Naibaho, S.Pd.I	19830601 201001 2 026	Guru Ag. Islam	
27	Chairunnisa Sipahutar	19740612 200903 2 001	PPKn	
28	Suyanti,S.Pd	19791012 200903 2 004	Ekonomi/Prak	
29	Marhamah Tampubolon,S.Pd	19821117 200903 2 002	Eko/Prak	
30	Maria Tiffanni Samosir, S.Pd	19831027 200903 2 003	Geografi	
31	Norita Lumban Tobing,S.Pd	10701104 201001 2 003	Bhs.Indonesia	
32	Imran Bangun, S.Pd	19810908 201001 1 016	Pend. Olahraga	
33	Juni Giotmarito Hutabarat,S.Pd	19830601 201001 2 026	Fiska/Lab	
34	Martahan Situmorang, S.Pd	19820616 201101 1 003	Seni Budaya	
35	Deny Cut Yanti Siahaan,S.Th	19840120 201101 2 009	Ag.Kristen	
36	Louise. I. Sihombing, S.Pd	19840226 201409 1 001	Pend. Fiska	
37	Hokden Sihombing	19640812 198903 1 006	Pelaksana TU	
38	Kurniati Hutabarat	19710331 200003 2 003	Pungsional Umum	
39	Erwin Patar. H Sinaga, SH	19730813 201212 1 002	Pungsional Umum	

Sumber Data : Tata Usaha SMA Negeri 1 Tukka Tahun 2021

Tabel 4.
Data Rekapitulasi Keadaan Siswa
SMA Negeri 1 Tukka

No	Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah
		LK	PR	
1	X IPA.1	13	23	36
	X IPA.2	13	23	36
	X IPA.3	12	24	36
	X IPA.4	13	23	36
	X IPA.5	13	23	36
	X IPS.1	11	25	36
	X IPS.2	14	22	36
	X IPS.3	10	22	32
	Jumlah	99	185	284
No	Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah
		LK	PR	
2	XI.IPA.1	9	25	34
	XI.IPA.2	16	19	35

	XI.IPA.3	8	28	36
	XI.IPA.4	13	23	36
	XI.IPA.5	15	21	36
	XI.IPS.1	18	16	34
	XI.IPS.2	20	10	30
	XI.IPS.3	14	17	31
	Jumlah	113	159	272
No	Kelas	Jumlah Siswa		Jumlah
		LK	PR	
3	XII.IPA.1	11	24	35
	XII.IPA.2	11	23	34
	XII.IPA.3	12	24	36
	XII.IPA.4	14	21	35
	XII.IPA.5	12	18	30
	XII.IPS.1	13	20	33
	XII.IPS.2	12	13	25
	XII.IPS.3	7	15	22
	Jumlah	92	158	250
Jlh 1+2+3		304	502	806

1. Analisis Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Adapun manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada hari sabtu 26 Juni 2021 dengan Bapak Mikrad Alinafiah Siregar, S.Pd, MM selaku Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara di ruang kerjanya, beliau menjelaskan bahwa langkah-langkah yang beliau lakukan selaku Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara salah satunya adalah menyusun perencanaan. Bapak tersebut juga menjelaskan

bahwa perencanaan sangat memegang peranan penting dalam pendidikan karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai, tanpa ada perencanaan, maka tidak akan tercapai dari tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perencanaan yang matang, maka apapun pekerjaan itu akan mudah dikerjakan dan diarahkan. Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan sesuai dengan visi misi sekolah dan tujuan sekolah itu sendiri. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah dengan melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan mempelajari arah kebijakan sesuai dengan visi misi dari Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, dari hal inilah perencanaan dilakukan sehingga ada sinergitas antara sekolah, Dinas Pendidikan Provinsi dan Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.

Dalam mengetahui penjelasan lagi dari apa yang dijelaskan oleh kepala sekolah tersebut, peneliti juga melakukan wawancara dengan ini Wakil kepala sekolah bidang kurikulum dengan bapak Esron Saragih, S.Pd, yang dimana bapak tersebut menjelaskan bahwa dalam membuat perencanaan ada beberapa tahapan-tahapan salah satunya adalah menjalin kerjasama dengan Dinas Pendidikan, dengan orang tua siswa, guru sebagai pendidik yang diharapkan mampu menjalankan perannya sesuai dengan profesionalismenya, dan lembaga profesi lainnya. Perencanaan lain yang dilakukan sekolah adalah melakukan seleksi siswa yang masuk sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan seleksi ini Kepala SMA

Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dalam melakukan penyeleksian siswa selalu mengacu kepada ketentuan yang telah ditetapkan tanpa ada dikhususkan, apapun latar belakang dari calon peserta tersebut, hal ini dilakukan untuk menghasilkan input yang berkualitas, begitu juga dengan Waka kurikulum dalam menyeleksi peserta hal yang dilakukan adalah membentuk panitia yang mumpuni yang terdiri kepala sekolah dan Waka-waka yang ada, kordinator dan tenaga kependidikan, dan dilibatkan juga wali kelas dan penanggung jawab kegiatan.

Menurut Waka kurikulum dalam tahap penyeleksian anggota team olimpiade melalui beberapa tes yang mencakup bidang sains dan matematika. Dan kegiatan ini biasa dilakukan disetiap tahun ajaran baru untuk memunculkan bibit baru dalam ajang perlombaan sains. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam penyeleksian peserta olimpiade IPA dan Matematika yaitu menyusun perencanaan, membagi tugas tim, melaksanakan seleksi, penetapan peserta dan sosialisasi kepada orang tua. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan waka kesiswaan yaitu dengan ibu Dra. Rosmawar Tanjung beliau menjelaskan bahwa dalam melaksanakan seleksi team olimpiade sains dan matematika dilakukan dengan membentuk team yang khusus dan membuat perenanaan yang terstruktur, memberikan arahan dan motivasi kepada para peserta tes seleksi olimpiade sains dan matematika. Setiap kelas mengirimkan 1 s/d 5 terbaik dibidangnya dan rekomendasi wali kelas, setelah terkumpul di jadwalkan untuk seleksi bersama, hasil seleksi bersama di rekap

lalu diambil 1-10 siswa terbaik. Dari hasil seleksi baru dikumpulkan semuanya dan membuat kesepakatan program pembinaan bersama wali murid. Yang terpilih seleksi inilah yang akan dilakukan pembinaan untuk mengikuti ajang olimpiade sains baik tingkat SMA sederajat, Provinsi, ataupun nasional. Dalam melaksanakan pembinaan olimpiade, team yang telah ditetapkan sesuai dengan bidangnya menentukan dan membuat jadwal yang terstruktur dan sistematis, sehingga target yang ditetapkan dapat tercapai.

Menurut kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara jadwal pembinaan dilakukan setiap 3 kali dalam satu pekan dan apabila sudah mendekati event lomba maka dilaksanakan setiap hari. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan waka kesiswaan bahwa yang dimana Bapak tersebut menambahkan bahwa setiap level kelas dijadwalkan setiap pekan kurang lebih 2-3 kali pertemuan. Dan materi pembinaan di sesuaikan dengan level kelas masing-masing (mengerjakan, pembahasan dan praktikum), Apabila mendekati lomba maka akan ada pembinaan tambahan (kesepakatan pembina, siswa dan ortu) Sekiranya dalam masa pembinaan siswa kurang semangat maka akan ada motivasi dari pembina. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan guru senior bahwa : Sebelum melakukan pembinaan dilakukan tahap seleksi pada siswa, membuat jadwal pembinaan dengan mengambil jam efektif sekolah dan menambah waktu pembinaan jika mendekati lomba, dan jadwal rutinnya sudah dibuat oleh pembina olimpiade dalam 1 pekan bisa tiga kali

pembinaan, dan dalam pembinaan waktunya antara 3 jam sampai dengan 5 jam pelajaran setiap minggu.

Setelah perencanaan tersebut dilakukan, maka perencanaan selanjutnya yang dilakukan adalah pelaksanaan lomba. Dalam mengikuti lomba peserta, pihak sekolah, baik kepala sekolah dan guru pembimbing menekankan kepada siswa yang mengikuti lomba harus menjaga stamina dengan memberikan makanan dan minuman yang menyehatkan, mempersiapkan mental anak-anak, melakukan pembinaan secara intensif, bekerja sama dengan orang tua terkait pendanaan, dan yang paling terpenting adalah selalu berdo'a kepada Allah untuk diberi kemudahan dalam mengikuti lomba. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan guru pendamping lomba bahwa sebelum mengikuti lomba anak-anak diberikan soal-soal lomba tahun-tahun sebelumnya, disiapkan mental anak-anak, diberikan motivasi dan arahan, begitu juga terkait do'a senantiasa menjadi senjata utama setelah disiapkan segala sesuatunya. Dari hasil olimpiade ini, maka perencanaan terakhir yang dilakukan sekolah adalah evaluasi. Tujuan dari evaluasi ini dilakukan adalah untuk mengetahui kekurangan dan kelemahan dari ajang yang telah diikuti dan hal inilah yang akan diperbaiki. Tetapi evaluasi ini dilakukan secara berkala melalui rapat pekanan, laporan kegiatan setiap selesai kegiatan, laporan bulanan, laporan semester, laporan tahunan dan laporan akhir periode, dari proses evaluasi dilakukan tindak lanjut dan perbaikan. Dari hasil evaluasi ini akan dijadikan salah satu cara untuk mencari solusi, apa yang menjadi kendala bagi guru maupun siswa dalam menerima dan menyampaikan pelajaran.

2. Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Adapun upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah Memperkuat kesolidan team, maksudnya disini adalah membangun komunikasi yang baik dengan semua stokholder. Dalam mencapai visi misi dan tujuan dari lembaga pendidikan tentunya memerlukan sinergi setiap tim antar kordinator agar dapat mencapai target yang diinginkan. Disamping itu, pada tingkat individual, kerja sama juga penting sebagai wadah untuk memperdalam kompetensi interpersonal dan intrapersonal, atau bagaimana mengenal atau berinteraksi dengan sesame Guru atau dengan atasan. Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, senantiasa memberikan keluasan kepada para team yang ada untuk melakukan kerja sama yang solidagar tercipta suasana yang harmonis, dan mengajak kepada para guru untuk senantiasa saling memahami dan mengerti antara satu dengan yang lainnya, menanamkan sikap saling memiliki, membangun budaya kepercayaan dan saling menghormati, selalu membangun komunikasi antara sesama guru, memecahkan maslah secara bersama-sama, dan banyak hal lain yang dilakukan agar tetap solid.

Dalam membentuk kegiatan pembinaan olimpiade sains team membuat program yang berbeda antara siswa yag satu dengan yang lain nya, dengan cara mengklasifikasikan kompetensi dari masing-masing siswa. Dan

melakukan perlakuan atau pendekatan yang berbeda-beda antara siswa yang satu dengan yang lainnya. Hal lain yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah meningkatkan kualitas siswa, kepala sekolah menjalin kerjasama dengan orang tua siswa, begitu juga dengan komite sekolah yang tujuannya mencari solusi bersama dalam mencapai tujuan yang hendak dilakukan, salah satunya adalah tentang pembinaan olimpiade. Kepala sekolah dalam melakukan problem solving membentuk team forum kelas dengan bekerja sama dengan pengurus komite yang biasa dilakukan pertemuan minimal 3 bulan sekali, dalam pertemuan tersebut guru biasanya menyampaikan terkait program-program akademik dan pencapaiannya, begitu juga menyampaikan terkait masalah-masalah yang dihadapi anak didik di sekolah kepada orang tua. Harapannya orang tua satu visi dan misi dengan sekolah sehingga memudahkan dalam pencapaian prestasi yang diinginkan.

Selain dari yang dijelaskan di atas, hal yang terpenting yang dilakukan kepala sekolah adalah menjalin komunikasi yang efektif dan aktif kepada semua pemangku kebijakan. Kita ketahui bahwa rusaknya suatu lembaga atau organisasi atau lembaga pendidikan dikarenakan miskomunikasi. Menjalinkan komunikasi yang baik kepada bawahan maupun atasan selalu dilakukan agar terwujud ukhuwah, kebersamaan antar satu orang dengan orang lain. Selalu menganggap orang lain baik atasan maupun bawahan sebagai mitra keluarga dan mitra kerja. Yang mana ini akan membuat hubungan menjadi hangat dan kerja pun terasa ringan tanpa beban dan sekat-sekat hati yang mengganjal. Kepala sekolah berusaha sekuat mungkin mendengar, menyelesaikan

masalah bawahannya agar ditangani dengan bijaksana.

Dalam meningkatkan kualitas dari lembaga pendidikan itu, hal yang perlu diperhatikan adalah sarana dan prasarana pendidikan. Di era yang serba menggunakan teknologi informasi ini, menuntut setiap orang untuk berperan aktif menggunakan teknologi namun dengan bijak. Apa lagi siswa yang sedang menuntut ilmu sangat membutuhkan berbagai akses informasi agar dapat menunjang pengatahuan dan wawasannya akan pembelajaran yang sedang dipelajari. Oleh karena membalas segala apa yang telah dilakukan. Begitu pula berjuang menyelesaikan kendala-kendala dalam meningkatkan prestasi akademik.

Menjadi kepala sekolah yang profesional bahwa rapat dikelompokkan berdasarkan tujuan, sifat, jangka waktu pelaksanaan, serta frekuensi pelaksanaan. Ada rapat penjelasan, rapat pemecahan masalah, rapat rundingan, rapat formal, rapat informal, rapat terbuka, rapat tertutup, rapat mingguan, rapat bulanan, rapat semesteran, rapat tahunan, rapat rutin dan rapat insidental. Seperti halnya wawancara peneliti dengan Ibu Rini, bahwa : “Biasanya kepala sekolah dalam mengadakan suatu rapat penting yang sudah dijadwal yaitu rapat pengelola setiap pekan sekali pada hari selasa, rapat bidang pada hari jum’at. Dalam rapat tersebut kepala sekolah selalu mengutarakan suatu permasalahan sekolah yang didiskusikan secara bersama untuk mencari solusi atas masalah tersebut secara bersama-sama pula”. Dengan rapat ini, semua persoalan dapat dibicarakan secara bersama-sama dan segera terpecahkan masalah yang timbul serta menghambat peningkatan prestasi akademik

siswa. SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara sudah memiliki jadwal rapat kordinasi yang disusun mulai dari rapat bagian pengelola hingga bawahan, adapun rapat- rapat ini menjadi pedoman di sekolah agar segala pengelolaan untuk penigkatan prestasi akademik siswa dapat mudah tercapai ialah dengan melakukan rapat koordinasi semua komponen yang terlibat dalam pendidikan, yaitu guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, dan orang tua siswa.

3. Faktor-faktor yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, diciptakan baik secara individu maupun secara kelompok. Prestasi tidak akan pernah dihasilkan selama seseorang tidak melakukan kegiatan dalam kenyataan, untuk mendapatkan prestasi tidak semudah yang dibayangkan, tetapi penuh perjuangan dengan berbagai tantangan yang harus dihadapi untuk mencapainya. Sedangkan menurut (WJS, Poerwadarminta) berpendapat bahwa prestasi adalah hasil yang telah dicapai (dilakukan, dikerjakan dan sebagainya), sedangkan menurut Mas'ud Hasan Abdul Qohar bahwa prestasi adalah apa yang telah dapat diciptakan, hasil pekerjaan, hasil yang menyenangkan hati yang diperoleh dengan jalan keuletan kerja. Sementara Nasrun Harahap dan kawan-kawan, memberikan batasan, bahwa prestasi adalah penilaian pendidikan tentang perkembangan dan kemajuan murid yang berkenaan dengan penguasaan bahan pelajaran yang disajikan kepada mereka serta nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum. Adapun

faktor-faktor dari prestasi akademik menurut Kalat (2008) adalah faktor internal yang terdiri dari faktor fisik dan psikologis, dan faktor eksternal yang terdiri dari faktor fisik dan faktor sosial. Faktor internal fisik merupakan panca indera dan kondisi fisik secara umum. Faktor internal psikologis seperti minat, bakat, motivasi dan kecerdasan. Faktor eksternal fisik dapat berupa kondisi tempat belajar dan sarana prasarana, sedangkan faktor eksternal sosial seperti dukungan sosial keluarga dan teman. Adapun faktor-faktor yang menjadi penentu dalam perencanaan peningkatan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah faktor internal dan faktor eksternal:

1. Faktor Internal

a. Soliditas team

Dalam membangun kesolidan team kepala sekolah mempunyai agenda pertemuan rutin dalam sepekan satu kali, dengan pembahasan-pembahasan yang berbeda-beda sesuai dengan event yang ada.

b. Semangat untuk berprestasi

Dalam membangun semangat berprestasi kepala sekolah memotivasi kepada team nya, dan ada dua motivasi yang dilakukan yaitu motivasi internal dan eksternal. Motivasi internal maksudnya adalah dengan memberikan kesadaran bahwa mengajar adalah salah satu cara ibadah untuk meraih pahala dari Allah SWT. Kalau mengajarnya biasa saja maka hasilnya juga biasa saja sedangkan kalau mengajar dengan semangat dan hasilnya pun Insya Allah akan luar biasa maka sama saja

dengan berdakwah. Sedangkan motivasi eksternal adalah dengan memberikan apresiasi baik berupa material atau pun non material. Misalnya dengan mengajak seluruh guru dan keluarganya rihlah sebagai bentuk syukur karena prestasi yang diraih sekolah ataupun hanya maka bersama seperti tumpengan.

c. Kinerja yang tinggi

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara Surabaya memberikan apresiasi kepada SDM yang memiliki kinerja tinggi dalam melaksanakan amanahnya.

d. Ikhlas

Dalam setiap menjalankan amanahnya para Guru yang ada di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara senantiasa diingatkan oleh kepala sekolah dalam hal niat dalam bekerja, bahwa satu-satunya amal pekerjaan yang diterima oleh Allah adalah karena niat dengan ikhlas.

2. Faktor Eksternal

a. Soliditas wali murid

Dalam menjalankan kesolidan team wali murid yang ada maka kepala sekolah membentuk forum kelas di masing-masing angkatan dan melaksanakan pertemuan dalam satu bulan sekali dengan membahas

program-program sekolah ke depannya.

b. Dukungan yayasan

Secara kelembagaan yayasan sangat mengapresiasi apa pun bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan dan yayasan siap membantu baik secara moril maupun materil.

c. Networking

Keberhasilan seseorang tidak hanya diukur dari kemampuan dirinya, tapi juga dari dukungan orang lain. Oleh karena itu, kemampuan seseorang membangun dan menjalin *networking* atau jaringan kerja dengan orang lain sangat penting, maka dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara membangun jaringan dengan lembaga lain dalam rangka peningkatan prestasi akademik.

e. Sarana prasarana

Fasilitas di sebuah institusi pendidikan merupakan salah satu bagian penting yang perlu diperhatikan. Peralnya keberadaan sarana dan prasarana ini akan menunjang kegiatan akademik dan non akademik siswa serta mendukung terwujudnya proses belajar mengajar yang kondusif. Maka dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara senantiasa memperhatikan dan merawat sarana prasarana dengan baik.

4.2. Temuan Penelitian

Dari seluruh paparan data penelitian SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten

Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, ditemukan sejumlah keunikan pada tiga aspek, yaitu Manajemen Kepala Sekolah, bentuk prestasi akademik siswa, dan faktor yang menentukan prestasi akademik siswa. Pada temuan aspek pertama, kedua, dan ketiga, sejumlah informasi empiris secara induktif-konseptualistik disusun menjadi sejumlah proposisi bangunan prestasi akademik siswa yang terdiri dari manajemen perencanaan kepala sekolah, prestasi akademik siswa, dan faktor-faktor yang menentukan prestasi akademik siswa. Masing-masing proposisi tersebut sebagai berikut:

1. Proposisi manajemen kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
2. Proposisi prestasi akademik siswa di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.
 - a. Usia sekolah yang 23 tahun sudah sangat matang, prestasi-prestasi akademik maupun non akademik sudah menjadi langganan mendapatkannya, dan minat masyarakat yang besar untuk sekolah di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara yang dimana banyak alumni yang masuk Universitas ternama di Indonesia, sukses ketika di sekolah lanjutannya maupun sukses dalam bekerja ketika di perusahaan tempat mereka bekerja. Bukti-bukti ini lah yang membuat SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara menjadi sekolah rujukan dan unggul di daerah Surabaya bahkan Nasional.
 - b. Keberhasilan para alumni baik tingkat nasional maupun internasional

memberikan kontribusi terhadap kemajuan SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

- c. Komitmen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa sehingga semua guru komitmen juga untuk membuat perencanaan dengan program-program yang unggul.
- d. Pantang menyerah dan komitmen kepala sekolah dalam mengaplikasikan dan mensosialisasikan visi, misi, dan tujuan sekolah agar semua bawahannya bekerja dan berjuang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan sekolah yang mulia.
- e. Keberhasilan kepala sekolah dari tahun ke tahun dalam meningkatkan prestasi akademik siswa menjadi program unggulan sekolah sehingga menjadikan sekolah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara menjadi sekolah yang berprestasi dan favorit masyarakat luas.
- f. Pembentukan program-program unggulan sekolah bersumber dari hasil keputusan musyawarah team pengelola sekolah dan yayasan. Sehingga semua prestasi yang diraih di sekolah sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah dan lembaga pesantren hidayatullah Surabaya.
- g. Pengelompokan kelas berdasarkan kemampuan (*competency*) siswa yang dapat mempermudah untuk mengevaluasi, *up grading* kemampuan siswa agar prestasi gemilang dapat mudah diraih.
- h. Kehidupan sekolah yang selalu dinamis, kekeluargaan, militansi, dan perjuangan untuk membangun peradaban Islam. Terlihat dari masuk

sekolah di pagi hari hingga sore hari karena menggunakan dengan system *fullday school*.

3. Proposisi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Manajemen yang disusun adalah dengan menyusun konsep yang jelas dan terperinci serta mudah dilaksanakan, tahapannya adalah menyusun perencanaan, melakukan seleksi, melakukan pembinaan, dan mengikuti event lomba.

- a. Professionalnya aturan guru, sehingga menjadikan guru selalu menjaga diri, merasa nyaman, dan menjaga prestasi sekolah.
- b. Kedisiplinan siswa agar menjaga kemandirian, mental, dan nilai-nilai sekolah.
- c. Menuntut Pembina team olimpiade untuk professional dalam tugasnya. seperti materi pembinaan, modul, dan sebagainya agar terencana dengan baik.
- d. Kedisiplinan guru agar menjaga nilai-nilai sekolah dan prestasi sekolah tetap terjaga.
- e. Ketatnya aturan sekolah yang harus dijalankan oleh semua warga sekolah.
- f. Supervisi kepala sekolah kepada para Pembina team olimpiade agar prestasi akademik tetap meningkat.
- g. Kepala sekolah selalu bersifat proaktif dalam mengomunikasikan visi, misi, dan tujuannya agar prestasi sekolah tetap terjamin.

- h. Kepala sekolah selalu berinisiatif dan kreatif untuk meningkatkan prestasi akademik sekolah.
- i. Pemberian kewenangan dan pendelegasian tugas yang sesuai dapat menjaga peningkatan komitmen dan motivasi kerja para bawahan.
- j. Pandainya kepala sekolah dalam berkomunikasi efektif kepada siapa pun, baik kepada siswa, guru-guru, dan lainnya. Sehingga membuat semua orang merasa bukan orang asing tapi sudah seperti keluarga dan sahabat sendiri. Menciptakan suasana kerja yang sehat dan membangkitkan gelora semangat guru untuk berjuang agar menjadi guru yang professional dan ssiwa untuk belajar terus-menerus agar menjadi siswa excellent dalam bidang Agama, Sains dan akhlaq.

4.3. Pembahasan

A. Analisis Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Seorang pemimpin merupakan seseorang yang harus mampu memahami dirinya sendiri dan orang lain. Dia harus mampu melihat sejauh mana dirinya memiliki kemampuan dan kekurangan, seketika itu lah Ia harus menggunakan kemampuannya agar apa yang menjadi amanahnya berjalan baik dan mencapai tujuannya. Dalam hal ini kepala sekolah merupakan seorang pemimpin di sekolah yang menghadapi banyak tantangan dan rintangan. Di era yang serba menuntut kualitas atau pun prestasi, tak terkecuali juga seluruh sekolah yang mana berlomba-lomba untuk menjadi sekolah yang berprestasi dan digemari masyarakat. Sehingga, sekolah atau pun lembaga pendidikan

membutuhkan sosok pemimpin, sosok kepala sekolah yang berkompeten dan profesional dibidangnya. Maka sebagai kepala sekolah dalam menjalankan program-program yang ada memerlukan perencanaan, dan dalam perencanaan terlebih yang harus diperhatikan adalah apa yang harus dilakukan dan siapa yang akan melakukannya.

Jadi perencanaan disini berarti memilih sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat. Perencanaan merupakan aspek penting dari manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu.

Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau, keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan kita laksanakan. Hal ini yang sangat penting dan dilaksanakan oleh kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dalam meningkatkan prestasi akademik siswa. Prestasi akademik siswa tidak muncul dan tumbuh dengan sendirinya, melainkan dengan sadar ditumbuhkan, ditanamkan, dipelihara, dan dipertahankan melalui suatu strategi perubahan yang komprehensif maupun holistic yang diterapkan oleh kepala sekolah sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan stakeholders untuk meningkatkan

kualitas, sehingga system yang tersirat dalam peningkatan prestasi tersebut mencakup komponen yang saling terkait satu sama lain yaitu berhubungan dengan *input, process, output, dan outcomes*. Adapun konsep manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ialah dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Menyusun perencanaan

Planning atau perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau, keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan kita laksanakan.

Kepala sekolah di dalam membuat perencanaan mengacu kepada visi, misi dan tujuan sekolah yang ada. Adapun visi sekolah adalah “Mewujudkan Peserta Didik Yang Berprestasi Yang Berwawasan Teknologi Berlandaskan Iman Dan Taqwa” sementara misinya adalah :

1. Meningkatkan Prestasi Akademik Lulusan,
2. Membentuk Peserta Didik yang Berakhlak dan Berbudi Pekerti Luhur.
3. Meningkatkan Prestasi Ekstra Kurikuler
4. Menumbuhkan Minat Baca
5. Meningkatkan Kemampuan Berbahasa Inggris
6. Meningkatkan Wawasan Teknologi
7. Menciptakan Manusia yang Berkarakter

Sedangkan tujuan dari yang akan dicapai dalam visi misi yang diterapkan oleh Kepala Sekolah adalah :

1. Rata-rata Peningkatan skor /GSA + 0,75
2. Melaksanakan Kegiatan Ibadah dan PHBA
3. Meningkatkan disiplin siswa
4. Mampu menjadi juara 2 lomba tingkat kabupaten
5. Menumbuhkan minat dan kebiasaan membaca minimal 25 %
6. Mampu menggunakan bahasa inggris dalam percakapan minimal 30%
7. Mampu mengoperasikan 3 program Microsoft Windows dan Internet

Visi, misi dan tujuan SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara memegang peranan penting dalam ruang lingkup pendidikan karena menjadi penentu dan sekaligus memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang, suatu pekerjaan tidak akan berantakan dan tidak terarah. Perencanaan yang matang dan disusun dengan baik akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan. Perencanaan yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Tukka

Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah dengan melakukan SWOT terlebih dahulu dengan mempelajari arah kebijakan dari Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara, setelah itu muncul pentahapan dalam rencana yang didetailkan dalam rencana tahunan.

Penetapan visi, misi dan tujuan, yang menjadi konsep perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa sejalan dengan David yang mengatakan bahwa tujuan sangat penting bagi keberhasilan sekolah dikarenakan menjadi arah, membantu dalam evaluasi, menciptakan sinergi, menjelaskan prioritas, memfokuskan kordinasi, dan menyediakan landasan bagi aktifitas perencanaan, pengelolaan, pemotivasian, serta pengontrolan. Misalkan sekolah ingin menambah budaya prestasi dalam setiap aktifitasnya, maka diperlukan nya komitmen semua pihak untuk dapat meningkatkan prestasi dengan didukung, sarana dan prasarana yang memadai, kerja sama dengan pihak-pihak lain yang memiliki kompetensi dan kepeduliantinggi terhadap SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, dan sebagainya.

Begitu juga yang dikatakan Abuddin Nata dalam bukunya manajemen pendidikan mengatasi kelemahan pendidikan Islam di Indonesia, kalau sekolah-sekolah unggulan yang bernuansa Islam tetap bertahan dan mampu merespon kebutuhan masyarakat pada setiap zaman, maka ia harus memiliki strategi peningkatan kualitas, dan cara pengukurannya yang efektif, yakni kemampuan memperbaiki dan merumuskan visinya setiap zaman yang dituangkan dalam rumusan tujuan pendidikannya yang jelas dan

ini diperkuat oleh Waka kurikulum bahwa dalam membuat perencanaan ada beberapa tahapan-tahapan diantaranya observasi terhadap kondisi internal, analisis lingkungan, perbaikan dan perencanaan, dan pembuatan jaringan, penguatan sistem, menjalin kerja sama untuk menguatkan jaringan, ikut serta dalam berbagai lomba dan pertandingan, meningkatkan kerja sama, mencetak prestasi, penguatan kerja sama, dan mempertahankan prestasi yang telah dicapai. Tetapi hal yang terpenting adalah membuat target yang terukur dalam setiap tahapan.

Menurut Ambar T Sulistiyani dan Rosidah seleksi merupakan serangkaian langkah kegiatan yang dilaksanakan untuk memutuskan apakah seseorang pelamar diterima atau ditolak, dalam suatu instansi tertentu setelah menjalani serangkaian tes yang dilaksanakan dan di dalam proses seleksi sekolah memiliki dasar dalam penerimaan anggota team olimpiade sekaligus tujuan dari dilaksanakan seleksi penerimaan siswa berprestasi. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dalam melakukan penyeleksian siswa selalu mengacu kepada analisa SWOT yang telah dilakukan sehingga menghasilkan input yang berkualitas, begitu juga dengan Waka kurikulum dalam menyeleksi peserta hal yang dilakukan adalah menata team yang ada dengan klasifikasi TOP manajemen yang terdiri kepala sekolah dan Waka-waka yang ada, Middle manajemen yang terdiri dari kordinator dan staff, dan bottom manajemen yang terdiri dari wali kelas dan penanggung jawab kegiatan.

Cara seleksi yang dilaksanakan lembaga pendidikan dalam

penerimaan team olimpiade dikenal dengan dua cara yaitu seleksi non ilmiah dan seleksi ilmiah. Seleksi dengan cara non ilmiah adalah seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria atau standar kompetensi siswa, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan kemauan saja. Adapun seleksi dengan metode ilmiah adalah seleksi yang didasarkan kepada kompetensi dan kemauan siswa. Adapun seleksi yang dilakukan oleh SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara dengan cara penyeleksian sesuai dengan kompetensi dan kemauan yang di miliki oleh siswa. Dan ini diperkuat oleh Waka kurikulum bahwa dalam tahap penyeleksian anggota team olimpiade melalui beberapa tes yang mencakup bidang sains dan matematika.

Kegiatan ini biasa dilakukan di setiap tahun ajaran baru untuk memunculkan bibit baru dalam ajang perlombaan sains dengan acuan hasil tes yang ada. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa “ Ada beberapa tahapan yang dilakukan dalam penyeleksian peserta olimpiade IPA dan Matematika yaitu menyusun perencanaan, membagi tugas tim, melaksanakan seleksi, penetapan peserta dan sosialisasi kepada orang tua. Seleksi merupakan tahap lanjutan dari rekrutmen, dalam proses seleksi tentu tidak hanya satu siswa tetapi bisa jadi ratusan siswa yang memiliki minat untuk mengikuti team olimpiade yang difasilitasi oleh lembaga. Pada tahap seleksi ini ditentukan calon siswa yang telah mendaftarkan dengan membandingkan sejumlah syarat dan kompetensi yang dimiliki oleh siswa.

Dalam tahapan seleksi SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara membentuk team yang khusus dan membuat perenanaan yang terstruktur, memberikan arahan dan motivasi kepada para pesertates seleksi olimpiade sains dan matematika. Setiap kelas mengirimkan 1 s/d 5 terbaik dibidangnya dan rekomendasi wali kelas, setelah terkumpul di jadwalkan untuk seleksi bersama, hasil seleksi bersama di rekap lalu diambil 1-10 siswa terbaik. Dari hasil seleksi baru dikumpulkan semuanya dan membuat kesepakatanprogram pembinaan bersama wali murid.

Pembinaan adalah upaya pendidikan formal maupun non formal yang dilakukan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar-dasar kepribadiannya seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, kecenderungan/keinginan serta kemampuan- kemampuannya sebagai bekal, untuk selanjutnya atas perkasa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesamanya maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.

Menurut Mangunhardjana untuk melakukan pembinaan ada beberapa pendekatan yang harus diperhatikan oleh seorang pembina, antara lain:

1. Pendekatan informative (informative approach), yaitu cara menjalankan program dengan menyampaikan informasi kepada peserta didik. Peserta didik dalam pendekatan ini dianggap belum tahu dan tidak punya

pengalaman.

2. Pendekatan partisipatif (participative approach), dimana dalam pendekatan ini peserta didik dimanfaatkan sehingga lebih ke situasi belajar bersama.

Pendekatan eksperiensial (experientiel approach), dalam pendekatan ini menempatkan bahwa peserta didik langsung terlibat di dalam pembinaan, ini disebut sebagai belajar yang sejati, karena pengalaman pribadi dan langsung terlibat dalam situasi tersebut. Dalam melaksanakan pembinaan olimpiade team membuat jadwal yang terstruktur dan sistematis. Menurut kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara jadwal pembinaan dilakukan setiap 3 kali dalam satu pekan dan apabila sudah mendekati event lomba maka dilaksanakan setiap hari. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan waka kesiswaan bahwa “Setiap level kelas dijadwalkan setiap pekan kurang lebih 2-3 kali pertemuan. Dan materi pembinaan di sesuaikan dengan level kelas masing-masing (mengerjakan, pembahasan dan praktikum), Apabila mendekati lomba maka akan ada pembinaan tambahan (keepakatan pembina, siswa dan ortu) Sekiranya dalam masa pembinaan siswa kurang semangat maka akan ada motivasi dari pembina. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan guru senior bahwa : “Sebelum melakukan pembinaan dilakukan tahap seleksi pada siswa, membuat jadwal pembinaan dengan mengambil jam efektif sekolah dan menambah waktu pembinaan jika mendekati lomba, dan jadwal rutinya sudah dibuat oleh pembina olimpiade dalam 1 pekan 3 kali pembinaan, dan dalam pembinaan dilakukan selama 4-6 jam pelajaran setiap minggu agar

target yang diharapkan dapat tercapai”.

Sekolah merupakan lembaga penyelenggara pendidikan akademik bagi siswa yang ingin meningkatkan prestasinya. Dalam proses pembelajaran di sekolah guru akan mendidik siswanya dengan metode pembelajaran yang mudah di mengerti agar bisa meningkatkan mutu siswa. Pengklasifikasian siswa yang layak mengikuti lomba Olimpiade Matematika dan Sains adalah suatu hal yang perlu ditentukan secara cermat dan tepat. Dalam penentuan calon siswa yang akan mengikuti lomba diperlukan beberapa pertimbangan yang matang dari pendamping lomba.

Menurut guru senior dalam mengikuti lomba peserta harus menjaga stamina dengan memberikan makanan dan minuman yang menyehatkan, mempersiapkan mental anak-anak, melakukan pembinaan secara intensif, bekerja sama dengan orang tua terkait pendanaan, dan yang paling terpenting adalah selalu berdo'a kepada Allah untuk diberi kemudahan dalam mengikuti lomba. Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan guru pendamping lomba bahwa : Sebelum mengikuti lomba anak-anak diberikan soal-soal lomba tahun-tahun sebelumnya, disiapkan mental anak-anak, diberikan motivasi dan arahan, begitu juga terkait do'a senantiasa menjadi senjata utama setelah disiapkan segala sesuatunya.

Evaluasi dalam konteks manajemen adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan benar sesuai apa tidak dengan perencanaan sebelumnya. Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mempunyai dua batasan pertama; evaluasi tersebut merupakan

proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan, kedua; evaluasi yang dimaksud adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik (feed back) dari kegiatan yang telah dilakukan. Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mencakup dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian.

Controlling itu penting sebab merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan-kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa tercapai atau tidak tercapai. Selain itu controlling adalah sebagai konsep pengendalian, pemantau efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan. Kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi dilakukan berkala melalui rapat pekanan, laporan kegiatan setiap selesai kegiatan, laporan bulanan, laporan semester, laporan tahunan dan laporan akhir periode. Dari proses evaluasi dilakukan tindak lanjut dan perbaikan. Kegiatan evaluasi memiliki beberapa fungsi yang bermanfaat bagi pihak yang melakukan evaluasi maupun pihak yang dievaluasi. Adapun beberapa fungsi evaluasi adalah fungsi yang dapat menyeleksi seseorang apakah memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Misalnya; menentukan seseorang diterima kerja atau tidak, menentukan seseorang naik jabatan atau tidak, dan lainnya. Fungsi Diagnosa.

Fungsi diagnosa bertujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan seseorang dalam bidang kompetensi tertentu. Misalnya untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan seorang siswa dalam bidang studi yang didapatkannya di sekolah. Fungsi penempatan bertujuan untuk mengetahui di mana posisi terbaik seseorang dalam suatu bidang tertentu. Misalnya untuk mengetahui posisi terbaik seorang karyawan sesuai dengan bidangnya di dalam suatu perusahaan. Fungsi pengukuran keberhasilan, dalam hal ini, evaluasi berfungsi untuk mengukur tingkat keberhasilan suatu program, termasuk metode yang dipakai, penggunaan sarana, dan pencapaian tujuan. Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dengan Waka kesiswaan bahwa : kepala sekolah membuat konsep manajemen perencanaan dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, ada dua faktor yang mempengaruhi yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi, soliditas team di sekolah, semangat berprestasi, kinerja yang tinggi, dan keikhlasan dalam menjalankan amanah. Sementara faktor eksternal yaitu, soliditas dari wali murid yang membantu secara penuh baik moril, spiritual dan materiil, dukungan dari yayasan, dan jaringan yang luas.

B. Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Menyelesaikan berbagai kendala dalam menghambat proses meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ini, kepala sekolah melakukan

tindakan-tindakan preventif untuk kebaikan sekolah agar masalah-masalahnya segera terselesaikan, seperti memperkuat kesolidan team. Organisasi pada dasarnya adalah sejumlah orang yang bekerjasama secara reguler untuk mencapai suatu tujuan yang sulit untuk dicapai bila dilakukan secara individu. Orang-orang dalam organisasi tersebut bekerja bersama dan bekerjasama dalam kelompok- kelompok kerja sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Dengan kata lain, kelompok tersebut memainkan peranan penting di dalam organisasi dan menjadi cerminan kinerja organisasi. Dalam menjalankan amanah di suatu lembaga pendidikan tentunya memerlukan sinergi setiap tim antar kordinator agar dapat mencapai target yang diinginkan. Disamping itu, pada tingkat individual, kerja sama juga penting sebagai wadah untuk memperdalam kompetensi interpersonal dan intrapersonal, atau bagaimana mengenal atau berinteraksi dengan sesama Guru atau dengan atasan.

Kepala sekolah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, senantiasa memberikan keluasan kepada para team yang ada untuk melakukan kerja sama yang solid agar tercipta suasana yang harmonis, dan mengajak kepada para guru untuk senantiasa saling memahami dan mengerti antara satu dengan yang lainnya, menanamkan sikap saling memiliki, membangun budaya kepercayaan dan saling menghormati. Seperti halnya dengan wawancara peneliti dengan Ustadh ‘Aini, bahwa : “Biasanya kepala sekolah mengadakan event-event tertentu kepada seluruh team yang ada dengan tujuan agar terbentuk kekompakan dalam

setiap aktifitasnya, dalam kegiatan tersebut kepala sekolah selalu menyampaikan tentang pentingnya kekompakan dalam menjalankan amanahnya masing-masing dan menjadikan team adalah salah satu kunci kesuksesan dalam menjalankan program-program sekolah dengan dibuktikan dengan kegiatan-kegiatan tentang pentingnya team work“.

Dalam membentuk kegiatan pembinaan olimpiade math dan sains team membuat program yang berbeda antara siswa yang satu dengan yang lainnya, dengan cara mengklasifikasikan kompetensi dari masing-masing siswa. Dan melakukan perlakuan atau pendekatan yang berbeda-beda antara siswa yang satu dengan yang lainnya. Sebagaimana wawancara peneliti dengan Ustdh Rini bahwa dalam melaksanakan pembinaan kepada para siswa yang ikut dalam kelas olimpiade matematika dan sains membuat program yang berbeda antara satu siswa dengan siswa yang lain, begitu juga dalam memberikan soal-soal yang akan dibuat untuk latihan oleh para siswa.

c. Melakukan pendekatan kepada orang tua

Kepala sekolah dalam melakukan problem solving membentuk team forum kelas dengan bekerja sama dengan pengurus komite yang biasa dilakukan pertemuan minimal 3 bulan sekali, dalam pertemuan tersebut guru biasanya menyampaikan terkait program-program akademik dan pencapaiannya, begitu juga menyampaikan terkait masalah-masalah yang dihadapi anak didik di sekolah kepada orang tua. Harapannya orang tua satu visi dan misi dengan sekolah sehingga memudahkan dalam pencapaian prestasi yang diinginkan.

Sesuai dengan wawancara peneliti dengan Bapak Esron Saragih, S.Pd waka kurikulum, bahwa : “Kepala sekolah dalam menyelesaikan masalah-masalah yang muncul melakukan berbagai macam pendekatan, yaitu pendekatan sifat artinya bahwa kepala sekolah mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang kuat sehingga menularkan hal tersebut ke semua warga sekolah, kedua pendekatan perilaku, yaitu pendekata yang mempunyai ketegasan dengan tetap memberi uang untu menerima masukan dan kreativitas dari team yang ada, ketiga pendekatan situasional yaitu pendekatan yang membangun sistem untuk memperjelas aturan, prosedur, sanksi dan reward”.

Peran kepala sekolah salah satunya sebagai komunikator yang baik. Dengan memiliki hubungan komunikasi yang baik akan terciptanya suatu hubungan harmonis antara pimpinan dan bawahan, kepala sekolah dengan para gurunya. Menjalin komunikasi yang baik kepada bawahan maupun atasan selalu dilakukan agar terwujud ukhuwah, kebersamaan antar satu orang dengan orang lain. Selalu menganggap orang lain baik atasan maupun bawahan sebagai mitra keluarga dan mitra kerja. Yang mana ini akan membuat hubungan menjadi hangat dan kerja pun terasa ringan tanpa beban dan sekat-sekat hati yang mengganjal. Kepala sekolah berusaha sekuat mungkin mendengar, menyelesaikan masalah bawahannya agar ditangani dengan bijaksana.

Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, Bapak Mikrad Alinafish Siregar, S.Pd. MM. termasuk

pimpinan yang luwes, komunikasi yang bijak dan berwibawa. Sebagaimana wawancara dengan beliau, bahwa : “Saya selalu menegur para guru bila bertemu, menyempatkan diri untuk berkomunikasi dengan mereka, mengucapkan salam, berjabat tangan bila bertemu, dan menanyakan perihal pekerjaan yang diamanahkan, mendengar keluhan-keluhan, dan menyelesaikan masalah-masalah yang muncul agar cepat terselesaikan dengan baik dan tidak mengganggu proses pekerjaannya. Inilah kunci hubungan saya dengan para guru maupun bawahan berjalan dengan baik.

Jika ada masalah yang berkaitan dengan kurikulum, kepala sekolah berkonsultasi dan menjalin komunikasi dengan waka kurikulum Esron Saragih, S.Pd yang mana hasil wawancara peneliti dengan Guru senior, bahwa : “Kalau masalahnya itu berkaitan dengan kurikulum, maka konsultasi dan berkomunikasi dengan waka kurikulum. Namun jika tidak bisa ditangani oleh waka kurikulum, maka kepala sekolah menyelesaikannya terlebih dahulu, dan kalau tidak bisa diselesaikan juga baru ke pihak yayasan. Yang mana setiap bulan, pengelola dan kepala sekolah masing-masing unit berkumpul membiicarakan dan menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi”.

Diera yang serba menggunakan teknologi informasi ini, menuntut setiap orang untuk berperan aktif menggunakan teknologi namun dengan bijak. Apa lagi siswa yang sedang menuntut ilmu sangat membutuhkan berbagai akses informasi agar dapat menunjang pengetahuan dan wawasannya akan pembelajaran yang sedang dipelajari. Oleh karena itulah, kepala sekolah berusaha untuk menyampaikan kepada pihak atasan agar

pengadaan IT khususnya memperbolehkan siswa untuk menggunakan IT agar akses informasi selalu didapati dan tidak ketinggalan walaupun dalam keadaan bersama. Kalau sarana prasarana minim, maka semangat siswa bisa melemah dan prestasi kian menjauh.

Penunjang pembelajaran yakni tersedianya sarana dan prasarana yang memadai. Selama ini kendala dari sisi sarana dan prasarana di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ialah pada penggunaan Ilmu dan Teknologi dalam pembelajaran, sehingga akses informasi yang kurang karena keterbatasan penggunaan Ilmu dan Teknologi oleh pihak yayasan. Adapun yang lainnya, sering mati lampu sehingga ruang kelas panas, dan mengganggu proses pembelajaran, tetapi masih bisa siatasi dengan mencari solusi secara bersama-sama.

Kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala yang menghambat peningkatan prestasi akademik siswa di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara diperlukannya memahami nilai-nilai perjuangan (Jihad Fi Sabilillah) bahwa kita yang di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ini tidak sekedar bekerja tapi juga berjuang bersama-sama melalui dunia pendidikan. Niat untuk berjuang, untuk berjihad mengatasi kendala-kendala dalam meningkatkan prestasi akademik siswa ialah kunci kesuksesan dalam mewujudkan sekolah unggul berprestasi akademik maupun non akademiknya.

Sesuai dengan Mulyasa dalam bukunya menjadi kepala sekolah yang

profesioanl mengatakan bahwa rapat dikelompokkan berdasarkan tujuan, sifat, jangka waktu pelaksanaan, serta frekuensi pelaksanaan. Ada rapat penjelasan, rapat pemecahan masalah, rapat rundingan, rapat formal, rapat informal, rapat terbuka, rapat tertutup, rapat mingguan, rapat bulanan, rapat semesteran, rapat tahunan, rapat rutin dan rapat insidental. Bapak Mikrad Alinafish Siregar, S.Pd, MM selalu mengadakan komunikasi yang intens kepada para bawahannya, terlebih kepada para guru, baik itu ada masalah atau pun tidak beliau mengajak berbicara berkaitan dengan masalah-masalah yang tidak ada kaitannya dengan sekolah seperti masalah keluarga, anak, hingga istri. Kalau memang ada masalah yang sifatnya ringan, sederhana, masih dapat diselesaikan saat itu dengan guru yang bersangkutan, biasanya kepala sekolah langsung mengeksekusi dengan memanggil dan mengajak musyawarah guru yang bersangkutan.

Namun bila masalahnya itu perlu menghadiri semua guru, maka diadakan rapat atau musyawarah untuk menyelesaikan masalah itu secara bersama. rapat merupakan suatu bentuk pertemuan kelompok yang bersifat tatap muka untuk merencanakan suatu program, memecahkan masalah, dan untuk mendapatkan suatu kesepakatan bersama. sehingga rapat atau musyawarah ini suatu sarana yang efektif, dan efisien untuk mengambil keputusan bersama secara demokratis. Seperti halnya wawancara peneliti dengan Ibu Rini, bahwa : “Biasanya kepala sekolah dalam mengadakan suatu rapat penting yang sudah dijadwal yaitu rapat pengelola sekali dalam seminggu pada hari selasa, rapat bidang pada hari jum’at. Dalam rapat tersebut kepala

sekolah selalu mengutarakan suatu permasalahan sekolah yang didiskusikan secara bersama untuk mencari solusi atas masalah tersebut secara bersama-sama pula”. Dengan rapat ini, semua persoalan dapat dibicarakan secara bersama-sama dan segera terpecahkan masalah yang timbul serta menghambat peningkatan prestasi akademik siswa.

c. Faktor-faktor yang menjadi penentu dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara.

Prestasi adalah hasil dari suatu kegiatan yang telah dikerjakan, diciptakan baik secara individu maupun secara kelompok. Prestasi tidak akan pernah dihasilkan selama seseorang tidak melakukan kegiatan dalam kenyataan, untuk mendapatkan prestasi tidak semudah yang dibayangkan, tetapi penuh perjuangan dengan berbagai tantangan yang harus dihadapi untuk mencapainya. Sedangkan menurut WJS, Poerwadarminta berpendapat bahwa prestasi adalah hasil yang telah dicapai (dilakukan, dikerjakan dan sebagainya), sedangkan menurut Mas’ud Hasan Abdul Qohar bahwa prestasi adalah apa yang telah dapat diciptakan, hasil pekerjaan, hasil yang menyenangkan hati yang diperoleh dengan jalan keuletan kerja. Sementara Nasrun Harahap dan kawan-kawan, memberikan batasan, bahwa prestasi adalah penilaian pendidikan tentang perkembangan dan kemajuan murid yang berkenaan dengan penguasaan bahan pelajaran yang disajikan kepada mereka serta nilai-nilai yang terdapat dalam kurikulum.

Adapun faktor-faktor dari prestasi akademik menurut Kalat (2008) adalah faktor internal yang terdiri dari faktor fisik dan psikologis, dan faktor

eksternal yang terdiri dari faktor fisik dan faktor sosial. Faktor internal fisik merupakan panca indera dan kondisi fisik secara umum. Faktor internal psikologis seperti minat, bakat, motivasi dan kecerdasan. Faktor eksternal fisik dapat berupa kondisi tempat belajar dan saran prasarana, sedangkan faktor eksternal sosial seperti dukungan sosial keluarga dan teman. Adapun faktor-faktor yang menjadi penentu dalam perencanaan peningkatan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah faktor internal dan faktor eksternal:

a. Faktor Internal

1. Soliditas team

Dalam membangun kesolidan team kepala sekolah mempunyai agenda pertemuan rutin dalam sepekan satu kali, dengan pembahasan-pembahasan yang berbeda-beda sesuai dengan event yang ada.

2. Semangat untuk berprestasi

Dalam membangun semangat berprestasi kepala sekolah memotivasi kepada team nya, dan Ada dua motivasi yang dilakukan yaitu motivasi internal an eksternal. Motivasi internal maksudnya adalah dengan memberikan kesadaran bahwa mengajar adalah salah satu cara ibadah untuk meraih pahala dari Allah SWT. Kalau mengajarnya biasa saja maka hasilnya juga biasa saja sedangkan kalau mengajar dengan semangat dan hasilnya pun Insya Allah akan luar biasa maka sama saja dengan berdakwah. Sedangkan motivasi eksternal adalah dengan memberikan apresiasi baik berupa material atau pun non material.

Misalnya dengan mengajak seluruh guru dan keluarganya rihlah sebagai bentuk syukur karena prestasi yang diraih sekolah ataupun hanya maka bersama seperti tumpengan.

3. Kinerja yang tinggi

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara memberikan apresiasi kepada SDM yang memiliki kinerja tinggi dalam melaksanakan amanahnya.

4. Ikhlas

Dalam setiap menjalankan amanahnya para Guru yang ada di SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara senantiasa diingatkan oleh kepala sekolah dalam hal niat dalam bekerja, bahwa satu-satunya amal pekerjaan yang diterima oleh Allah adalah karena niat dengan ikhlas.

b. Faktor Eksternal

1. Soliditas wali murid

Dalam menjalankan kesolidan team wali murid yang ada maka kepala sekolah membentuk forum kelas di masing-masing angkatan dan melaksanakan pertemuan dalam satu bulan sekali dengan membahas program-program sekolah ke depan nya.

2. Dukungan yayasan

Secara kelembagaan yayasan sangat mengapresiasi apa pun bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan dan yayasan siap membantu baik secara moril maupun materil.

3. Networking

Keberhasilan seseorang tidak hanya diukur dari kemampuan dirinya, tapi juga dari dukungan orang lain. Oleh karena itu, kemampuan seseorang membangun dan menjalin *networking* atau jaringan kerja dengan orang lain sangat penting, maka dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara membangun jaringan dengan lembaga lain dalam rangka peningkatan prestasi akademik.

4. Sarana prasarana

Fasilitas di sebuah institusi pendidikan merupakan salah satu bagian penting yang perlu diperhatikan. Pasalnya keberadaan sarana dan prasarana ini akan menunjang kegiatan akademik dan non akademik siswa serta mendukung terwujudnya proses belajar mengajar yang kondusif. Maka dalam hal ini SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara senantiasa memperhatikan dan merawat sarana prasarana dengan baik.

BAB 5.

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Konsep manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara adalah menyusun perencanaan, maksudnya kepala sekolah dalam menyusun perencanaan. Melakukan seleksi, dalam tahapan seleksi siswa membentuk team yang khusus dan membuat perencanaan yang terstruktur, memberikan arahan dan motivasi kepada para peserta tes seleksi olimpiade sains dan matematika. Dalam melaksanakan pembinaan olimpiade team membuat jadwal yang terstruktur dan sistematis. Dan pembinaan dilakukan setiap 3 kali dalam satu pekan dan apabila sudah mendekati event lomba maka dilaksanakan setiap hari. Sebelum mengikuti lomba anak-anak diberikan soal- soal lomba tahun-tahun sebelumnya, disiapkan mental anak-anak, diberikan motivasi dan arahan, begitu juga terkait do'a senantiasa menjadi senjata utama setelah disiapkan segala sesuatunya. Evaluasi, Kepala sekolah dalam melaksanakan evaluasi dilakukan berkala melalui rapat pekanan, laporan kegiatan setiap selesai kegiatan, laporan bulanan, laporan semester, laporan tahunan dan laporan akhirperoide, Dari proses evaluasi dilakukan tindak lanjut dan perbaikan.
2. Upaya kepala sekolah dalam menyelesaikan berbagai kendala dalam

meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ialah memperkuat kesolidan team, antara guru, membangun komunikasi, bekerjasama dalam, membuat program yang berbeda, melakukan rapat, baik dengan guru maupun orang tua siswa dan juga komite. Serta melakukan komunikasi dengan semua pemangku kebijakan dalam pendidikan khususnya Pemerintah Provinsi Sumatera Utara.

3. Faktor-faktor yang menjadi penentu dalam perencanaan peningkatan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara ada dua faktor yaitu kesolidan team antara pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana pendukung dalam proses pembelajaran, media pembelajaran yang dibutuhkan, dan menempatkan guru sesuai dengan kompetensi pendidikan yang dimilikinya. Tapi hal yang terpenting yang dilakukan adalah menjalin komunikasi yang baik antar sesama guru.

5.2. Implikasi

Implikasi adalah suatu konsekuensi atau akibat dari hasil suatu penetapan atau kebijakan dan disebut juga implikasi itu hasil dari suatu penelitian, maka implikasi dari penelitian adalah diharapkan dapat diterapkan dalam dunia pendidikan apapun bentuk pendidikannya dan siapapun kepala sekolahnya, karena sangat perlu seorang pemimpin atau kepala sekolah memiliki ilmu dalam manajemen dan menganalisis apa yang harus dianalisis dalam mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan visi misi yang ditetapkan.

5.3. Saran

Dari hasil penelitian mengenai manajemen perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi akademik siswa SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

- a. Bagi lembaga-lembaga pendidikan, hendaknya memberikan kesempatan bagi seluruh guru dan siswa dalam hal meningkatkan kualitas yang dimilikinya sehingga timbul persaingan yang sehat.
- b. Bagi seluruh pengelola pendidikan, dalam meningkatkan prestasi akademik, seharusnya melibatkan semua guru sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dan menempatkan pendidikan yang dimilikinya dengan yang diampuhnya.
- c. Bagi kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara hendaknya mempertahankan dan mengembangkan prestasi-prestasi siswa di sekolah yang telah berhasil dilaksanakan serta dapat mempertahankannya dan mengevaluasi pelaksanaannya agar nantinya dapat meminimalisir hal-hal yang dapat menghambat peningkatan prestasi siswa dan dapat mewujudkan sekolah unggul berprestasi akademik maupun non akademik dan menjadi sekolah harapan umat, bangsa, dan Negara, dan dapat melahirkan generasi berikutnya sesuai dengan jenjangnya sehingga prestasi dapat terus diraih dengan estapet yang dilakukan.
- e. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara harus melakukan terobosan yang baru agar bisa menjadi

lebih baik prestasinya terutama dalam bidang agama dan sains. Sehingga dapat menjadi sekolah percontohan yang mengayomi semua pelanggan, pengguna jasa, dan stakeholder yang ada.

- f. Bagi guru, hendaknya tetap memberikan pembinaan-pembinaan kepada seluruh siswa agar dapat saling berbagi ilmu dan dapat sama-sama meraih prestasi sehingga tidak ada rasa minder antar sesama siswa yang satu dengan yang lainnya.
- g. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian dengan hal yang sama agar dapat kiranya melakukan dan mencari solusi terbaik dan cara untuk meraih prestasi akademik yang belum dituangkan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Almahalli, Jalaluddin dan Jalaluddin Assuyuti. Tafsir Jalalain. Semarang : Usaha Keluarga,tt.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Atmosudirjo, Prajudi. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia, 1982.
- Bafadal, Ibrahim. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasa dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Basri,Hasan. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung:Pustaka Setia,2014.
- Bungin, M.Burhan. *Penelitian Kulitatif: Komunikasi Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana,2008.
- Danim,Sudarwan. *Profesionalisasi dan Etika Profesi*. Guru Bandung: Alfabeta, 2010.
- Departeman Agama RI, *Alquran Tajwid & Terjemah*. Bandung : Diponegoro,2010.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Jakarta* : Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Jakarta* : Eka Jaya, 2006.
- Fatah, Nanang. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*. Bandung: Bani Quraisy, 2004.
- Fattah Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1996.
- George, Edwards, *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press, 1980.
- Girling, dan Keith dalam buku Rohiat. *Manajemen Sek Hafidudin, Didin dan Hendri Tanjung. Manajemen Syariah dalam Praktik*. Jakarta : Gema Insani,2003.
- Hamalik, Oemar. *Manajemen Pendidikan dan Latihan*. Bandung: Y.P. Pemindo, 2003.

- Handanignrat. Pengantar Suatu Ilmu Administrasi dan Manajemen Gunung Agung: Jakarta,2002.
- <https://jundan25.wordpress.com> diakses tanggal 6 Oktober 2016 Istiqomah dan Muhammad. Sulton,Sukses Uji Kompetensi Guru. Jakarta:Dunia Cerdas,2013.
- J.R.Raco, Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, karakteristik, dan keunggulannya. Jakarta: Grasindo,2010.
- Klenke, Karin. QualitativeResearch in the Study of ledership. Bingley: Emerald Group Publishing Limited,2008.
- Kosim, E. Metode Sejarah: Asas dan Proses. Bandung Jurusan Sejarah UNPAD, 1988
- Kusnandar. Guru Profesional. Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta : Rajawali Press,2007.
- Lodico, Marguerite G. et-al. Methods in Educational Research : From Theory to Practice, ed.2 San. Fransisco:Jhon Wiley & Sons,Inc,2010.
- Mantja,W. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*. Malang: Wineka Media, 2005.
- Meriam, Sharan B. Qualitative Reasearch: A Glude to Design and Implementation. San Fransisco: Jossey-Bass,2009.
- Moleong, Lexy J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mulyasa,E. Manajemen Berbasis Sekolah, Bandung:PT Remaja Rosdakarya,2005.
Mulyasa ,E. Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK Bandung: Rosdakarya, 2005.
- Mulyasa, E. Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru. Bandung: Remaja Nasution S. Metode Reseach. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Nawawi, Hadari. Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas, Jakarta: PT. Gunungb Agung, 1985.
- Pariansyah Doni Juni dan Rismi Somad. Manajemen supervisi dan kepemimpinan Kepala Sekolah. Bandug:Alfabeta,2014.
- Patton, Michael Quinn, Qualitative Research and Evaluation Methods. ed.3 Beverly Hills: SAGE Publications,Inc.,2002.

- Payong, Marselus R. Sertifikasi Profesi Guru Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasinya. Jakarta: Indeks, 2011.
- Sagala, Syaiful. Administrasi Pendidikan Konteporer Bandung: Alfabeta, 2000.
- Sagala, Syaiful. Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Santori, Djam'an dan Aan Komariah. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta, 2011.
- Schoderbek, Peter P., et. al., Management. London: Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1988.
- Shihab, M. Quraisy, Membumikan al-Quran. Bandung : Mizan, 1997.
- Siagian, Harbangan. Manajemen Suatu Pengantar. Semarang: Satya Wacana, 1993.
- Siahaan Amiruddin dkk, Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. Ciputat: Quantum Teaching, 2006.
- Siahaan, Amiruddin dan Tohan Bayoangin. Manajemen Pengembangan Profesi Guru. Bandung: Cita Pustaka Media, 2014.
- Siahaan, Amiruddin dan Wahyuli Lius Zein. Administrasi Satuan Pendidikan Pendekatan dalam Pengelolaan Pendidikan Untuk Meningkatkan Efektifitas Pencapaian Tujuan Pada Satuan Pendidikan, Medan: Perdana Publishing, 2012.
- Siahaan Amiruddin dan Wahyuli Lius Zein. Manajemen Perubahan Telaah Konseptual, Filosofis dan Praktis Terhadap Kebutuhan Melakukan Perubahan dalam Organisasi. Cita Pustaka Media Perintis, 2012.
- Soetopo, Hendiyat, dan Wasty Soeman. Kepemimpinan & Supervisi Pendidikan. Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988.
- Sulistiyorini. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sekolah Dasar*, Yogyakarta: Teras, 2010.
- Speziale, Helen J Streubert et al, Qualitative Research in Nursing : Advancing the Humanistic Imperative, ed 5. Philadelphia: Lippincott Company, 2011.
- Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005
- Spradley, J. P, Participation Observation. New York: Holt, Rinehard & Winstons, 1980.
- Sudarwan, Danim, & Khairil. Profesi Kependidikan. Bandung: Alfabeta, 2010.

- Sudrajat ,Hari. Manajemen Peningkatan mutu Berbasis Sekolah. Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004.
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Sugiyono. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, Metode Penelitian Pendidikan. Jakarta : Rosdakarya,2011.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sutedjo, Muwardi, et.al. Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam. Jakarta: Direktorat jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1996.
- Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Syamsuddin, Alison Mackey dan susan M.Gass. *Second Language Research : Methodology and Design*. New Jersey: Taylor & Francis e-Library,2009.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. *Dasar-dasar Manajemen, Priciple of Management (Dasar-dasar Manajemen)* terj. G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara, 1999
- Trianto,dkk. *Tinjauan Yuridis Hak serta Kewajiban Pendidik Menurut UU Guru dan Dosen*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang SISDIKNAS. Bandung:Fermana, 2006.
- Usman, Moh. User. *Menjadi Guru Professional* Bandung. PT Remaja Rosdakarya,1998.
- Usman,Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*.Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Wahab, Abdul, *Analisis Kebijakanaksanaan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakanaksanaan Negara*, Jakarta: Bumi Aksara, 1997.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala SekolahTinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawaali Pers, 2008.
- Wahyudi ,A.S. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Wijaya, Cece dan Tabrani Rusyam. *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: PT. Rosdakarya, 1994.
- Marland, Michel, *Seni Mengelola Kelas*, diambil dari *Craft of The Classroom* Semarang: Dahara Prize, 1985.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 : Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.



Gambar 2 : Peneliti sedang melakukan diskusi wawancara dengan Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.



Gambar 3 : Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Bapak Ibu Guru SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.



Gambar 4 : Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Wakil Kepala SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.



Gambar 5 : Peneliti sedang melakukan wawancara dengan Beberapa siswa-siswi SMA Negeri 1 Tukka Kabupaten Tapanuli Tengah.

PEDOMAN WAWANCARA

Pertanyaan untuk Kepala Sekolah:

1. Menurut Pandangan Bapak, bagaimana gambaran umum tentang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah ini ? apakah sejauh ini peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah ini sudah terpenuhi?
2. Bagaimana pengelompokan pendidik dan tenaga kependidikan dalam kegiatan pembelajaran, sejauh ini apakah sudah sesuai dengan bidang yang diampu?
3. Bolehkah bapak/ibu menjelaskan bagaimana pembinaan yang dilakukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah ini untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam bekerja?
4. Bolehkah bapak menjelaskan pelanggaran-pelanggaran apa saja yang pernah dilakukan pendidik/tenaga kependidikan yang dapat mengganggu proses belajar mengajar pada siswa dan bagaimana cara mengatasinya?
5. Bagaimanakah langkah yang bapak lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan di sekolah ini, khususnya pada pendidik dan tenaga kependidikan?
6. Bagaimanakah cara Bapak dalam memberikan motivasi (*motivation*) untuk meningkatkan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah yang bapak pimpin ?
7. Bagaimanakah strategi bapak dalam memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya?
8. Apakah bapak sudah memberikan penempatan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan kemampuan pegawai tanpa membedakan antara pendidik satu dengan yang lainnya?
9. Menurut pandangan bapak apakah setiap pendidik dan tenaga kependidikan ketika mengalami suatu kesulitan sering berkonsultasi dengan bapak untuk meminta bantuan “saran, bahkan kritik” ?
10. Dalam hal ini dukungan apa yang sudah pernah bapak berikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerja pada lembaga pendidikan ini?
11. Dapatkan bapak menjelaskan hal apa saja yang biasa bapak lakukan untuk mendukung pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kinerjanya?
12. Apakah dukungan yang bapak berikan mendapatkan apresiasi yang baik dari semua pegawai di lembaga ini?
13. Apakah yang bapak lakukan jika ada salah satu pegawai yang tidak merespon dukungan yang bapak berikan?

Pertanyaan untuk pendidik dan tenaga kependidikan:

1. Apakah yang bapak/ibu ketahui tentang kinerja ?
2. Bagaimanakah gambaran umum tentang kinerja? apakah sejauh ini peran pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan pendidikan di sekolah/madrasah ini sudah terpenuhi?
3. Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu tentang (problem solving), pemecahan masalah yang dilakukan oleh kepala sekolah terkait tentang kinerja pada lembaga pendidikan ini ?
4. Menurut bapak/ibu bagaimanakah cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah ini? Apakah sudah terealisasikan?
5. Bagaimanakah pandangan Bapak/Ibu berkaitan dengan motivasi yang sudah diberikan kepala sekolah untuk pendidik dan tenaga kependidikan? sejauh ini apakah sesuai dengan yang bapak/ibu harapkan?
6. Apakah sejauh ini kepala sekolah sudah memberikan monitoring kerja pada pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah/madrasah ini? Sejauh ini bagaimanakah hasil dari monitoring yang sudah diberikan, apakah sudah sesuai dengan harapan?
7. Sejauh ini bagaimanakah perilaku kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pada pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga tersebut ? bisakah bapak/ibu menjelaskannya