

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH (STUDI
DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA)**

TESIS

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

ROMAULINA SIMANJUNTAK

NPM : 2120060051



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARAMEDAN**

2024

PENGESAHAN TESIS

Nama : ROMAULINA SIMANJUTAK
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060051
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH
(STUDI DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA)



Pengesahan Tesis

Medan, 20 Maret 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. H. Elfrianto Nasution, S.Pd, M.Pd. **Dr. Astri Nova Siregar, SE.I, M.Pd.**

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Diketahui,

Direktur

Ketua Program Studi,

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

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

PENGESAHAN

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA SEKOLAH (STUDI DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA)**

ROMAULINA SIMANJUNTAK

2120060051

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis Ini Telah Dipertahankan Di Hadapan Komisi Penguji Yang Dibentuk Oleh
Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara,
Dinyatakan LULUS Dalam Ujian Tesis Dan Berhak Menyandang
Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd)
Pada Hari Rabu, Tanggal 20 Maret 2024

Komisi Penguji

1. **Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum** 1.
Ketua
2. **Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA.** 2.
S.Pd, M.SI., CIQnR
Sekretaris
3. **Assoc. Prof. Dr. AMINI, M.Pd** 3.
Anggota

PERNYATAAN

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA SEKOLAH (STUDI DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA)

Dengan ini penelitian menyatakan bahwa:

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

Medan, 20 Maret 2024

Penulis,

Romaulina Simanjuntak
NPM. 2120060051

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KINERJA SEKOLAH (STUDI DI SMK NEGERI 2
RANTAU UTARA)**

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan : (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, (2) bagaimana kepemimpinan instruksional kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, (3) kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan kesimpulan. Hasil penelitian: (1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara adalah gaya kepemimpinan Instruksional dengan menerapkan manajemen partisipatif. (2) Kepemimpinan Instruksional yang diterapkan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah adalah fokus pada kualitas proses dan hasil belajar siswa yang berasal dari pemberdayaan guru, melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran (monitoring) yang berdampak pada terjadinya peningkatan pembelajaran yang efektif dan bermakna, serta secara aktif melakukan perubahan/terobosan untuk menjalin kerjasama dengan dunia industri maupun instansi terkait. (3) Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara adalah : kurangnya kesiapan Guru untuk menerima perubahan kurikulum, rendahnya kemampuan literasi siswa, keterbatasan sarana dan prasarana sekolah, kurangnya dukungan masyarakat dan orang tua, serta peraturan seputar pendidikan yang sering kali di nilai tidak sinkron dengan kebutuhan dan kondisi real di lapangan.

Kata kunci : Kepemimpinan kepala sekolah, Rapor Pendidikan, Kinerja Sekolah

**SCHOOL PRINCIPAL LEADERSHIP IN IMPROVING SCHOOL
PERFORMANCE (STUDY AT NORTH RANTAU 2
STATE VOCATIONAL SCHOOL)**

ABSTRACT

The purpose of this research is to describe: (1) the leadership style of the principal at SMK Negeri 2 Rantau Utara, (2) how the principal's instructional leadership improves school performance at SMK Negeri 2 Rantau Utara, (3) the obstacles faced by the principal in improving school performance at SMK Negeri 2 Rantau Utara. The research method used is descriptive qualitative. Data collection was carried out by observation, interviews and documentation. Data analysis techniques use data reduction, data presentation and conclusions. Research results: (1) The leadership style of the principal at SMK Negeri 2 Rantau Utara is an Instructional leadership style by implementing participative management. (2) Instructional leadership applied by school principals to improve school performance is to focus on the quality of student learning processes and outcomes that come from empowering teachers, supervising the learning process (monitoring) which has an impact on increasing effective and meaningful learning, and also actively making changes/breakthroughs to establish collaboration with the industrial world and related agencies. (3) The obstacles faced by school principals in improving school performance at SMKN 2 Rantau Utara are: lack of teacher readiness to accept curriculum changes, low student literacy skills, limited school facilities and infrastructure, lack of community and parent support, as well as regulations surrounding education. It is often considered out of sync with real needs and conditions in the field.

Keywords: Principal leadership, education report card, school performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena Rahmat dan kasihNya yang senantiasa menyertai penulis sehingga mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam menyelesaikan studi yang ditempuh. Berkat Kasih dan RahmatNya jugalah penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Tesis ini berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah (Studi di SMK Negeri 2 Rantau Utara)”, yang diajukan untuk memenuhi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa walaupun penulis berusaha secara maksimal, masih banyak kekurangan pada tesis ini yang membutuhkan penelitian lebih lanjut. Karena keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki dan terbatasnya bahan-bahan referensi penelitian. Namun penulis bersyukur, banyak pihak yang membantu dan memberi motivasi yang tiada henti sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.

Untuk itu dengan segala kerendahan hati peneliti ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas dukungan dan kesempatan yang telah diberikan kepada peneliti untuk dapat menyelesaikan program magister ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H, M.Hum. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetya, S.Pd.,M.Si.,CIQnR selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi, atas kesempatan menjadi mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Muhammad Isman, M.Hum. selaku Sekretaris Jurusan Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi yang banyak memberikan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. H. Elfrianto Nasution, S.Pd, M.Pd. selaku pembimbing pertama yang banyak memberikan arahan dan motivasi bagi peneliti.
6. Ibu Dr. Astri Novia Siregar, SE.I, M.Pd. selaku pembimbing kedua yang banyak memberikan dorongan, motivasi, bimbingan dan saran kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh bapak/ ibu dosen yang tidak dapat penulis tuliskan namanya satu persatu yang telah mendedikasikan ilmunya selama menempuh pendidikan di Universitas ini yang sangat berarti bagi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Seluruh keluarga besar, khusus nya kepada suami tercinta, Samuel Marpaung, S.Pd, M.M, dan ketiga anak anak terkasih Elsa, Mikael, dan Jeremy. yang terus mendukung, mendoakan dan menyemangati penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Dan kepada seluruh teman dan sahabat-sahabat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang baik dan bersedia menjadi tempat bertanya dan berbagi sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

10. Dan akhir kata penulis mohon di maaf kan jika ada tindakan, ucapan serta sikap yang tidak semestinya, salam hormat.



Rantauprapat, Desember 2023

Penulis,

Romaulina Simanjuntak, S.Pd

NPM. 2120060051

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN SAMPUL	
PENGESAHAN TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRACT	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian	7
1.3 Rumusan Permasalahan	8
1.4 Tujuan Penelitian	8
1.5 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Kerangka Teoritis	10
2.1.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	10

2.1.2. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah.....	16
2.1.3. Kinerja sekolah	19
2.1.4. Penilaian Kinerja Sekolah	21
2.1.5. Rapor Pendidikan.....	25
2.2 Kerangka Konseptual	30
2.3 Kajian Penelitian yang Relevan	31
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Pendekatan Penelitian	35
3.2 Subjek dan Objek Penelitian	36
3.3 Tempat dan waktu penelitian.....	37
3.4 Sumber Data Penelitian.....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.6 Teknik Analisis Data.....	46
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1. Deskripsi Hasil Penelitian	52
4.1.1. Temuan Umum.....	52
4.1.2. Deskripsi Rapor Pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara	60
4.2. Temuan Penelitian	66
4.2.1 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	66
4.2.2 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah	71
4.2.3 Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam	

	Meningkatkan Kinerja Sekolah.....	97
4.3.	Pembahasan.....	104
4.3.1	Gaya Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	104
4.3.2	Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah Di SMK Negeri 2 Rantau Utara	108
4.3.3	Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah Di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	111
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SAARAN	114
5.1	Kesimpulan.....	114
5.2	Implikasi	117
5.3	Saran.....	119
	DAFTAR PUSTAKA.....	122
	LAMPIRAN.....	128



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai Leader.....	16
Tabel 2.2. Indikator dalam Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah....	22
Tabel 2.3. Dimensi Pengukuran Mutu Kinerja Sekolah secara Teratur Dan Berkelanjutan.....	27
Tabel 2.4. Perbedaan Rapor Pendidikan Dan Rapor Mutu.....	30
Tabel 2.5. Dimensi Kelompok Dan Indikator Rapor Pendidikan.....	32
Tabel 3.1. Waktu Penelitian.....	43
Tabel 3.2. Jadwal Penelitian.....	43
Tabel 3.3. Profil Nara Sumber.....	49
Tabel 3.4. Instrumen Pedoman Wawancara	50
Tabel 3.5. Pedoman Dalam Studi Dokumentasi	51
Tabel 4.1. Profil Sekolah.....	58
Tabel 4.2. Data Guru SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	61
Tabel 4.3. Data Tenaga Kependidikan Di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	63
Tabel 4.4. Data Peserta Didik Berdasarkan Jenis Kelamin.....	63
Tabel 4.5. Daftar Peserta Didik Pada Setiap Kompetensi Keahlian.....	64
Tabel 4.6. Sarana Dan Prasarana di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	65
Tabel 4.7. Kegiatan Ekstrakurikuler di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	66
Tabel 4.8. Hasil Rapor Pendidikan Berdasarkan Output, Proses dan Input...	75

Tabel 4.9. Intisari Strategi Kepemimpinan Instruksional Dalam Perilaku Dan Bekerja.....	80
Tabel 4.10. Hubungan Indikator Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dengan Dimensi Pada Rapor Pendidikan.....	102



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	36
Gambar 4.1. Struktur organisasi SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	67
Gambar 4.2. Tampilan Awal Rapor Pendidikan.....	69
Gambar 4.3. Hasil Rapor Pendidikan Berdasarkan Output.....	69
Gambar 4.4. Hasil Rapor Pendidikan Berdasarkan Proses.....	70
Gambar 4.5. Hasil Rapor Pendidikan Berdasarkan Input.....	72



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Indikator penelitian.....	147
Lampiran 2. Pedoman Wawancara Dengan Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	150
Lampiran 3. Pedoman Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	152
Lampiran 4. Pedoman Wawancara Dengan Guru Dan Tendik.....	153
Lampiran 5. Hasil Wawancara Dengan Kepala Sekolah	154
Lampiran 6. Hasil Wawancara Dengan Wakil Kepala Sekolah.....	162
Lampiran 7. Hasil Wawancara Dengan Guru Dan Tendik.....	167
Lampiran 8. Lembar Osevasi Di SMK Negeri 2 Rantau Utara.....	172
Lampiran 9.mJenis Dokumen Dan Indikator.....	173
Lampiran 10. Dokumentasi Penelitian / Wawancara Dengan Narasumber..	174



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat berkaitan dengan hidup dan kehidupan manusia. pendidikan adalah investasi terbesar dalam membangun sebuah bangsa dan negara. Proses pendidikan berkembang bersama proses kehidupan manusia. Rupert C. Lodge mengatakan bahwa *“life is education, and education is life”* yang berarti bahwa seluruh proses hidup dan kehidupan manusia itu adalah proses pendidikan. Dimana segala pengalaman sepanjang hidupnya memberikan pengaruh pendidikan baginya (Zuhairini, 1992:10).

Peraturan Pemerintah Nomor 57 tahun 2021 menegaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Keberhasilan dan kegagalan organisasi sekolah sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tanggung jawab sebagai pemimpin. Untuk itu kepemimpinan pendidikan perlu diberdayakan dengan cara meningkatkan kemampuannya secara fungsional, sehingga mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tujuannya.

Keberhasilan dari suatu instansi pendidikan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada dalam instansi tersebut, seperti: kemampuan manajerial kepala sekolah, kemampuan mengelola sumber daya manusia dan sumber daya keuangan.

Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya mewujudkan tujuan

sekolah. Kinerja sekolah diperoleh dari keseluruhan kinerja sumber daya sekolah yang saling terkait, yaitu: kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan komite sekolah.

Berdasarkan standar yang ditetapkan oleh Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BASNAS), ada tiga standar yang menjadi penilaian kinerja sekolah, yaitu: 1) standar input, mencakup aspek tenaga kependidikan, aspek kesiswaan, aspek sarana dan pembiayaan, 2) standar proses mencakup, aspek kurikulum dan bahan ajar, aspek PBM, aspek penilaian, aspek manajemen dan kepemimpinan, 3) standar output, mencakup 2 aspek prestasi belajar siswa, aspek prestasi pendidik dan kepala sekolah, serta aspek prestasi sekolah Depdiknas (2005:4).

Kinerja sekolah adalah prestasi yang telah dicapai sekolah yang bersangkutan di bidang akademik maupun non-akademik. Suhardiman (2012:149).

Orang yang paling bertanggung jawab terhadap kinerja sekolah adalah kepala sekolah, Depdiknas (2008:4) .

Kinerja sebuah sekolah tidak terlepas dari baik buruknya kinerja kepala sekolahnya. kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pimpinan sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan dan pengembangan manajemen sekolah. Soeprapto dalam Triatna (2015:100).

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah Mulyasa (2014:5)

Kepala sekolah merupakan pimpinan sekolah yang memiliki posisi sangat penting, berpengaruh, dan berperan dalam menjalankan manajemen sekolah untuk mengelola semua komponen sekolah, yang akan mempengaruhi maju atau mundur, berprestasi atau tidaknya sebuah sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kekuatan bagi kepala sekolah dalam menghadapi perubahan,

penyesuaian tujuan, sasaran, proses, sesuai dengan tuntutan pengembangan sekolah.

Yuki (2009:8) dalam bukunya yang berjudul “kepemimpinan dalam organisasi”, memberikan definisi kepemimpinan secara umum sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya Bush dan Middlewood dalam Raihani (2012:3) menyatakan kepemimpinan memegang peranan sangat penting dalam pengembangan sekolah secara keseluruhan, dalam memandu peningkatan prestasi dan pengembangan sekolah.

Pendapat tersebut menjadikan kepemimpinan sebagai komponen pertama dibalik suksesnya sebuah sekolah. Sehingga banyak ahli berpendapat bahwa sebesar apapun input sekolah, ditambah atau diperbaiki, outputnya tidak akan optimal apabila faktor kepemimpinan kepala sekolah tidak efektif.

Tersedianya dana, infrastruktur, fasilitas, dan instrumen pendidikan lainnya akan kurang dapat didayagunakan secara maksimal, efisien, dan akuntabel tanpa adanya kepemimpinan yang kuat. Kepala sekolah memiliki otonomi dalam memajukan dan mengembangkan sekolahnya, dengan kewenangan yang dimilikinya, kepala sekolah harus bijaksana dan dapat memaksimalkan perannya dalam menindak lanjuti masalah-masalah yang sedang dihadapi sekolah serta terus menerus berupaya untuk meningkatkan kinerja sekolahnya. Fungsi dan substansi manajemen pendidikan yang dijalankan oleh kepala sekolah meliputi pengorganisasian sumber daya pendidikan, proses pendidikan, dan pembelajaran serta pengelolaan mutu output.

Proses evaluasi terhadap seluruh aspek pendidikan harus diarahkan pada

upaya untuk menjamin terselenggaranya layanan pendidikan yang berkualitas (*Quality assurance*) dan memberdayakan mereka yang dievaluasi sehingga menghasilkan lulusan pendidikan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pihak yang dievaluasi, apakah itu administrator pendidikan, kepala sekolah, guru, atau siswa akan memahami bahwa kegiatan evaluasi membantu mengenal berbagai kelebihan dan kekurangannya, serta memberikan arah yang dilakukan untuk mencapai kualitas yang lebih baik. Oleh karena itu evaluasi harus dilakukan secara berkesinambungan, komprehensif, dan transparan serta memotivasi peserta didik dan pengelola pendidikan untuk terus menerus berupaya meningkatkan mutu kegiatan pembelajaran dan pendidikan. Sehubungan dengan prinsip evaluasi di atas, untuk menjaga komparabilitas dan pengakuan kualitas input, proses dan hasil dari setiap lembaga pendidikan perlu dilakukan penilaian kinerja sekolah. Proses penilaian kinerja sekolah dilakukan secara terukur, berkala dan terbuka dengan tujuan membantu dan memberdayakan sekolah agar mampu mengembangkan sumber dayanya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Tindakan penyempurnaan yang dimaksud antara lain memperbaiki kinerja yang masih lemah, meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen, meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan customer sekolah (Dally, 2010:36)

Yulianto (2008) memaparkan bahwa sistem pengukuran kinerja dikatakan efektif jika memenuhi syarat-syarat:

1. Didasarkan pada masing-masing aktivitas dan karakteristik organisasi itu sendiri sesuai perspektif pelanggan.
2. Evaluasi berbagai aktivitas, menggunakan ukuran-ukuran kinerja yang *customer validated*.
3. Sesuai dengan seluruh aspek kinerja aktivitas yang mempengaruhi pelanggan, sehingga menghasilkan penilaian yang komprehensif.
4. Memberikan umpan balik untuk membantu seluruh anggota organisasi mengenali masalah-masalah yang ada kemungkinan perbaikan.

Pengukuran kinerja sekolah yang selama ini sering dilakukan adalah menggunakan perolehan nilai Ujian Nasional atau peringkat sekolah yang diukur dari rata-rata nilai Ujian Nasional, tingkat putus sekolah, dan keuangan saja.

Pengukuran kinerja sekolah merupakan salah satu hal yang penting dilakukan untuk memperoleh gambaran utuh tentang kekuatan dan kelemahan sekolah. Kementerian Pendidikan dan kebudayaan sejak tahun 2021 telah melaksanakan raport pendidikan sebagai salah satu rapor mutu sekolah. Raport pendidikan ini dapat dipergunakan sebagai pengganti Raport Mutu yang dikeluarkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Sama seperti Dimensi, Indikator dalam Rapor Pendidikan juga dibagi menjadi beberapa lapisan berdasarkan jenjang satuan pendidikan, yakni Rapor Pendidikan Dasar dan Menengah dan Rapor Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD).

Indikator Rapor Pendidikan adalah sekumpulan capaian pendidikan yang dapat dijadikan petunjuk dan refleksi diri bagi satuan pendidikan dan daerah. Secara garis besar, Indikator dibagi menjadi beberapa lapisan berdasarkan tujuan penilaian yang ingin dievaluasi. Pada level jenjang pendidikan dasar dan menengah, indikator dibagi menjadi lapisan berdasarkan:

1. Aspek Input yaitu dimensi C (Kompetensi dan kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan) dan dimensi E (Pengelolaan sekolah yang partisipatif, transparan, dan akuntabel);
2. Aspek Proses yaitu dimensi D (Mutu dan relevansi pembelajaran);
3. Aspek Output yaitu dimensi A (Mutu dan relevansi hasil belajar peserta didik) dan dimensi B (pemerataan pendidikan yang bermutu).

SMK Negeri 2 Rantau Utara sebagai salah satu sekolah pusat keunggulan dengan akreditasi A, juga menerima raport pendidikan yang bersumber dari hasil Assesment Nasional Berbasis Komputer (ANBK) yang dilaksanakan sekolah. Rapor Pendidikan adalah pengganti atau penyempurnaan dari Rapor Mutu, di mana indikatornya disusun berdasarkan input, proses, dan output pendidikan. Dalam Rapor Pendidikan satuan pendidikan tidak melakukan pengisian data langsung ke dalam instrumen, melainkan data diambil dari sistem yang sudah ada, termasuk dari Asesmen Nasional, Data Pokok Pendidikan (Dapodik), Sistem Informasi Manajemen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (SIMPKB), Badan Pusat Statistik (BPS), dan sumber lain yang relevan. Satuan pendidikan hanya dipersyaratkan memasukkan data di Dapodik dan kemudian mengikuti Asesmen Nasional. Berdasarkan studi pendahuluan yang peneliti lakukan di SMK Negeri 2 Rantau Utara, peneliti menemukan ada permasalahan dalam kinerja sekolah. Hal ini dapat dilihat dari raport pendidikan yang ada di SMK Negeri 2 Rantau Utara. Dimana pada aspek Kemampuan “literasi” dan “Numerasi” di peroleh nilai dengan kategori rendah (di bawah kompetensi minimum), hal ini menggambarkan bahwa karakter gemar membaca pada siswa SMK Negeri 2 Rantau Utara juga masih rendah (kurang). Sebagai salah satu SMK Pusat Keunggulan dengan akreditasi A, hal tersebut adalah merupakan salah satu indikasi bahwa ada masalah dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam hal kinerja sekolah di SMK Negeri2 Rantau Utara, sebab rapor pendidikan adalah merupakan salah satu alat ukur dalam menilai kinerja sekolah.

Seperti diketahui bersama bahwa kemampuan Literasi dan Numerasi

adalah kompetensi yang bersifat general dan mendasar, berupa kemampuan berpikir tentang dan dengan. Kemampuan Literasi dan Numerasi di perlukan dalam berbagai konteks, baik personal, sosial, maupun profesional. Demikian juga pada poin Indeks Refleksi Guru, masih dalam kategori Pasif. Oleh karena itu, diperlukan adanya solusi dari kepala sekolah, dari guru dan berbagai stakeholders di lingkungan sekolah untuk berinovasi dalam mengembangkan kompetensi siswa melalui berbagai pengajaran yang berpusat pada siswa sehingga permasalahan tersebut dapat segera teratasi. Di perlukan kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah agar upaya perbaikan kinerja sekolah dapat berjalan maksimal.

Berdasarkan uraian yang disajikan di atas yang menjadi latar belakang mengapa Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di SMK Negeri 2 Rantau Utara, untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, upaya apa saja yang di lakukan oleh kepala sekolah dan hambatan/tantangan yang di hadapi kepala sekolah dalam memperbaiki masalah yang di temukan sehingga kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara mengalami peningkatan.

1.2. Fokus Penelitian

Penelitian ini memfokuskan kepada menganalisa bagaimana kepemimpinan Instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah berdasarkan rapor pendidikan di SMKN 2 Rantau Utara.

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat banyak metode dan aspek yang dapat dilakukan dalam pengukuran kinerja yang dapat dijadikan sebagai rumusan masalah. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi pokok permasalahan pada:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
2. Bagaimana kepemimpinan Instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
3. Apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara
3. Untuk mendeskripsikan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?

1.5 Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi /masukan dan pengetahuan sebagai dasar analisis, perencanaan, dan tindak lanjut

dalam peningkatan kinerja sekolah, sehingga satuan pendidikan dan pemerintah daerah dapat merencanakan kebijakan atau program pendidikan secara lebih terarah, dan dapat meningkatkan kualitas Pendidikan.

2. Penelitian ini di harapkan berguna untuk ilmu pengetahuan yakni dapat menambah pengalaman dan wawasan mengenai kepemimpinan kepalasekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara dalam meningkatkan kinerja sekolah.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti yang sejenis pada masa yang akan datang.

b. Manfaat Praktis:

1. Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menerapkan kepemimpinan kepala sekolah yang dapat meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara .
2. Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi kepala sekolah dan seluruh stake holder dalam menerapkan kebijakan dan perbaikan manajemen sekolah dengan bantuan raport pendidikan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teoritis

2.1.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kepemimpinan di defenisikan sebagai orang yang memimpin, atau seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi atau memandu sekelompok orang / pihak. Secara umum kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan yang terdapat dalam diri seseorang untuk bisa memengaruhi orang lain atau memandu pihak tertentu untuk mencapai tujuan. (Mulyasa E.n 2001: 17) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah sebuah seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat”. Reksoprodjo Handoko juga mengatakan bahwa “Kepemimpinan (leadership) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”.

Kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas (Abi Sujak, 2009 : 9).

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi (Wahjosumidjo, 1999 : 4).

Ada tiga faktor yang berinteraksi menentukan efektifitas kepemimpinan yaitu, Pertama: *Leader behavior* (perilaku pemimpin) yaitu: efektifitas

kepemimpinan sangat dipengaruhi gaya memimpin seseorang. Kedua, *subordinate* (bawahan) yaitu, efektifitas kepemimpinan dipengaruhi oleh tingkat penerimaan dan dukungan bawahan. Bawahan akan mendukung seorang pemimpin sepanjang mereka melihat tindakan pemimpin dianggap dapat memberi manfaat dan meningkatkan kepuasan mereka. Ketiga: *situation* yaitu: hubungan antar pemimpin dengan anggota, tingkat dalam struktur tugas dan posisi kekuasaan pemimpin yang dapat melalui wewenang formal. (Miftah Thoha, 1999: 89)

Dari berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Berdasarkan penelitian *National Association of Secondary School Principals*, Seorang kepala sekolah yang efektif adalah merupakan paduan antara sifat-sifat pribadi dan gaya kepemimpinan, yaitu : (1) memberikan contoh; (2) berkepentingan dengan kualitas ; (3) bekerja dengan landasan hubungan kemanusiaan; (4) memahami masyarakat sekitar; (5) memiliki sikap mental yang baik dan stamina fisik yang prima; (6) berkepentingan dengan staff dan sekolah; (7) melakukan kompromi untuk mencapai kesepakatan; (8) mempertahankan stabilitas; (9) mampu mengatasi stress; (10) menciptakan struktur agar sesuatu bisa terjadi; (11) mentoilelir adanya kesalahan; (12) tidak menciptakan konflik pribadi; (13) memimpin melalui pendekatan yang positif; (14) tidak menjauhi atau mendahului orang-orang yang dipimpinnya; (15) mudah dihubungi oleh orang; dan (16) memiliki keluarga yang serasi.

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti : latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas”. Jadi dapat dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang didasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, berperan melakukan kontrol segala aktivitas guru, staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

“Kepala sekolah adalah seorang 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”. (Wahjosumidjo)

Dari berbagai pendapat di atas, maka penulis simpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Pada era globalisasi ini paradigma kepala sekolah hanya sebagai manajer kurang cocok, tetapi selain sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menjadi seorang pemimpin yang menggerakkan bawahannya dan mengarahkan dalam pencapaian tujuan. Menurut Warren Bennis dan Robert Tonwsend, seperti yang dikutip Soetjipto membedakan antara pemimpin dan manajer. Pemimpin adalah orang yang melakukan hal-hal yang benar, sedangkan manajer adalah orang yang melakukan hal-hal dengan benar. Orientasi kepala sekolah sebagai pemimpin

sangatlah cocok dengan misi sekolah sebagai organisasi terbuka dan agen perubahan (*Agent of Change*), yang mana sekolah dituntut harus inovatif, aspiratif dan tanggap terhadap perkembangan zaman. Kesempatan ini lebih didukung dengan adanya otonomi pendidikan dengan program Manajemen Berbasis sekolah (*School Based Management*). Dengan program tersebut kepala sekolah mempunyai kewenangan yang lebih luas dalam rangka mengelola sekolah, sehingga dituntut memahami secara komprehensif manajemen sekolah. Kemampuan manajerial yang tinggi menjadikan sekolah efisien. Tetapi Jika tidak dikendalikan dengan kemampuan kepemimpinan yang efektif, maka kepala sekolah berpeluang menjadi manajer yang otoriter yang menggunakan kekuasaannya dengan semena-mena, dan kurang memperhatikan aspek-aspek moral, etika dan sosial. Sebagai seorang pemimpin (*Leader*) , kepala sekolah di harapkan memiliki beberapa aspek dan indikator sebagai berikut:

Tabel 2.1 Aspek dan Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Komponen	Aspek	Indikator
<i>Leader</i>	1. Memiliki kepribadian yang kuat	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki sikap empati - Memberi sanksi bagi yang melanggar disiplin - Memberi contoh keteladanan
	2. Memahami kondisi guru, karyawan dan siswa	<ul style="list-style-type: none"> - Memberikan penghargaan bagi yang berprestasi - Menghargai guru - Memberikan gagasan-gagasan baru dalam pembelajaran
	3. Memiliki visi dan memahami misi sekolah	<ul style="list-style-type: none"> - Memberdayakan guru sebagai tim kerja dalam pelaksanaan program kegiatan. - Membuat program supervisi dan melaksanakan kepada guru yang mengajar di kelas - Memberikan penugasan kepada guru untuk penyusunan rencana kerja

	4.Kemampuan mengambil keputusan.	<ul style="list-style-type: none"> - Mampu mengambil keputusan yang tepat dan cepat - Melakukan evaluasi dan memberikan solusi pelaksanaan program kegiatan - Melakukan pembinaan kepada guru melalui rapat dan memutuskan secara matang hasil rapat
	5.Kemampuan berkomunikasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Menciptakan hubungan yang harmonis dengan guru - Menginstruksikan kepada guru untuk melaksanakan prosedur pencapaian tujuan organisasi - Melaksanakan transparansi kepada warga sekolah.

Dengan kewenangan yang dimilikinya, kepala sekolah harus bijaksana dalam memaksimalkan perannya dalam menindak lanjuti masalah-masalah yang sedang dihadapi sekolah serta terus menerus berupaya untuk meningkatkan kinerja, baik pada tingkat kelompok maupun organisasi. Fungsi dan substansi manajemen pendidikan yang dijalankan oleh kepala sekolah meliputi pengorganisasian sumber daya pendidikan, proses pendidikan, dan pembelajaran serta pengelolaan mutu output. Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah terlihat dari realisasi semua program berdasarkan strategi sesuai dengan fungsi dan situasi yang sedang dihadapi. Seorang kepala sekolah yang ideal, dapat mempengaruhi dan diikuti serta diakui oleh bawahan. Selalu memberikan motivasi kepada anggota komunitas sekolah untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan organisasi.

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menggerakkan, mengerahkan sekaligus mempengaruhi pola pikir, dan cara kerja setiap anggota agar mandiri dalam bekerja terutama dalam mengambil keputusan untuk percepatan pencapaian tujuan yang di tetapkan. Wahyudin (2009)

Sebagai pemimpin tentunya prinsip-prinsip kepemimpinannya harus dipahami dalam rangka mengembangkan sekolahnya. Prinsip-prinsip kepemimpinan secara umum antara lain:

- a. **Konstruktif:** kepala sekolah harus memberikan dorongan dan pembinaan kepada setiap guru dan stafnya untuk mengembangkan kemampuannya secara optimal.
- b. **Kreatif:** kepala sekolah jangan terjebak kepada pola-pola kerja lama yang dikerjakan oleh kepala sekolah sebelumnya, namun dia harus selalu kreatif mencari gagasan-gagasan baru dalam menjalankan tugasnya.
- c. **Partisipatif:** memberikan kepercayaan kepada semua pihak untuk selalu terlibat dalam setiap aktivitas sekolah.
- d. **Kooperatif:** kepala sekolah harus senantiasa bekerja sama dengan semua komponen yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
- e. **Delegatif:** kepala sekolah berupaya memberikan kepercayaan kepada staf untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan deskripsi tugas/jabatannya.
- f. **Integratif:** untuk menghasilkan suatu sinergi yang besar, kepala sekolah harus mengintegrasikan semua kegiatannya agar tujuan sekolah dapat tercapai.
- g. **Rasional dan objektif:** kepala sekolah berupaya untuk menjadi pemimpin yang bijak dalam melaksanakan tugasnya dan bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, bukan dengan emosional.
- h. **Pragmatis:** kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan dan target harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan riil yang dimiliki oleh sekolah. Tidak memaksakan diri untuk melakukan kegiatan di luar kemampuan dan target.
- i. **Keteladanan :** kepala sekolah sebagai seorang figur yang patut memberikan keteladanan kepada seluruh staf, guru dan para siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus senantiasa menunjukkan perilaku-perilaku yang baik dan mampu menunjukkan perilakunya sebagai pemimpin.

- j. **Adaptable dan Fleksibel:** kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan juga menciptakan kondisi kerja yang mendukung staf untuk cepat beradaptasi.

(Sanafiah dalam Hashuddin : 2016 : 27) menyatakan ada beberapa hal yang harus mampu dilakukan oleh pimpinan untuk meningkatkan kinerja sekolah yaitu:

1. Mampu merivitalisasi atau membuang birokrasi yang dianggap sudah tidak lagi relevan.
2. Melakukan perbandingan atau komparatif terhadap lembaga atau organisasi yang relevan dan layak untuk dijadikan perbandingan atau referensi peningkatan pelayanan di organisasi yang dipimpinya.
3. Berani untuk mengupgrade atau tidak gaptek dalam meningkatkan pelayanan yang lebih baik.
4. Mampu melakukan kebijakan publik yang berorientasi pada pelayanan publik atau *customer focus*.

2.1.2. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang memfokuskan / menekankan pada pembelajaran yang komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, assesmen (penilaian hasil belajar), penilaian serta pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran dan pembangunan komunitas. Dikatakan juga bahwa kepemimpinan instruksional mempunyai peran yang sentral dalam menciptakan kondisi dan lingkungan sekolah yang dapat mendorong pencapaian prestasi siswa yang optimal.

Lahui -Ako (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan Instruksional berkaitan dengan peran dan tugas kepala sekolah yang mencakup: menyusun dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, menetapkan standard, mengkoordinir kurikulum, mengawasi dan mengevaluasi pembelajaran, memberi kesempatan seluas luasnya bagi siswa untuk kesempatan siswa untuk belajar dan berkreasi serta memfasilitasi guru dan staf untuk meningkatkan kompetensi atau profesionalisme nya.

Huber (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan Instruksional disebut juga dengan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leadership*), *education*

leadership, school leadership, visionary leadership, and teaching, learning leadership, and supervision leadership .

Hill (2022) mengemukakan tiga peran utama pemimpin instruksional yaitu: 1) Memimpin dan mengelola perubahan, 2) Memotivasi dan mengelola sumber daya manusia, dan 3) Mendesain dan mengatur sistem, proses serta sumber daya.

Dalam penerapan kepemimpinan instruksional agar dapat meningkatkan kinerja sekolah, seorang kepala sekolah perlu strategi khusus. (Hallinger (1993) dalam Wardani & Indriayu (2015) menyatakan beberapa strategi dalam melaksanakan kepemimpinan instruksional agar efektif, yaitu :

1. Memaknai visi sekolah melalui berbagi pendapat dengan warga sekolah serta mengupayakan agar visi dan misi sekolah tersebut hidup subur dalam implementasinya;
2. Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif);
3. Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pembelajaran;
4. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar untuk memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah;
5. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.

Husaeni Usman dalam bukunya “Kepemimpinan Efektif” menyatakan ada beberapa peran yang harus dilakukan dalam kepemimpinan instruksional, yaitu:

- (1) Mendefinisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah.

- (2) Mengoordinasikan Kurikulum,
- (3) Melakukan supervisi kepada guru,
- (4) Memantau kemajuan siswa,
- (5) Memelihara iklim sekolah yang positif, dan
- (6) Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah.

Disamping itu, seorang pemimpin instruksional harus mampu menyediakan dan mengelola sumber daya agar program yang sudah di rencanakan dapat berjalan maksimal. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, dapat berinteraksi dan berdialog dengan baik dengan guru, sehingga tercipta komunikasi yang efektif. dan dapat menjadi teladan di sekolah. Memfasilitasi guru dengan baik dalam proses pembelajaran serta dalam pengembangan potensi atau kompetensi guru yang akan berdampak pada peningkatan kemampuan guru pada pembelajaran yang akan meningkatkan kualitas pembelajaran.

Tabel 2.2. Indikator gaya Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Instruksional	1. Mendefinisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah.
	2. Mengoordinasikan Kurikulum
	3. Melakukan supervisi kepada guru (Mengoordinasikan Guru dalam proses belajar mengajar membuat perangkat pembelajaran)
	4. Mengembangkan Profesi / Kompetensi Guru
	5. Memantau kemajuan siswa
	6. Memelihara iklim sekolah yang positif
	7. Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah

2.1.3. Kinerja Sekolah

Menurut etimologis kinerja merupakan terjemahan dari *performance* (Inggris). Gibson et.all. (1996:118) mengatakan kinerja adalah tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai kemampuan dari suatu entitas (individu, kelompok atau organisasi) untuk menghasilkan sesuatu agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Pengertian lain Kinerja adalah *actual work* atau kondisi sesungguhnya dari suatu pekerjaan yang dilakukan ataupun output dari suatu pekerjaan yang dihasilkan oleh unit atau entitas tertentu. Jika dipahami secara utuh kinerja adalah seluruh rangkaian aktifitas atau daya upaya seseorang dalam mewujudkan performa kerjanya dalam menyelesaikan tanggung jawab atau beban kerjanya. Dengan kata lain, konsep kinerja mengacu pada prestasi terukur yang dihasilkan oleh seseorang/unit kerja/kelompok atau organisasi (Phillips dan Moutinho, 1999).

Bernardin dan Russel (dalam Muhammad, (2008:14) memberikan definisi kinerja organisasi sebagai catatan tentang hasil akhir atas suatu kegiatan atau tugas yang diselenggarakan pada kurun waktu tertentu.

Kinerja organisasi berhubungan dengan berbagai aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang ada pada organisasi Yuwono, dkk. (2002:23).

Kinerja organisasi didefinisikan sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Bastian (2001:329)

Kinerja organisasi sebagai suatu keadaan yang berkaitan dengan keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi yang dimilikinya. Tangkilisan (2007:178)

Merujuk kepada konsep organisasi, sekolah dapat disebut sebagai organisasi. Oleh karena itu pengertian kinerja organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk

merumuskan pengertian kinerja sekolah. Berdasarkan hal tersebut kinerja sekolah dapat didefinisikan sebagai kualitas proses dan hasil kerja yang telah dilakukan oleh sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah yang mengacu terhadap standar yang telah ditetapkan.

Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah. Kinerja sekolah diperoleh dari keseluruhan kinerja sumber daya sekolah yang saling terkait, yaitu: kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, pesertadidik, dan komite sekolah. Sekolah adalah lembaga yang diberikan tanggung jawab oleh pemerintah untuk memberikan layanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan standar nasional pendidikan (SNP) sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah. Dimensi yang menjadi tolak ukur dalam menilai kinerja sekolah tersebut tertuang dalam PP Nomor 19 Tahun 2005.

Departemen Pendidikan Nasional (2005: 4) menjelaskan pengertian, bahwa kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dengan memperhitungkan indikator masukan, proses, dan output.

Menurut Suhardiman (2012:149), “kinerja sekolah adalah prestasi yang telah dicapai oleh sekolah meliputi prestasi di bidang akademik dan non-akademik. Prestasi itu sebagai hasil kerja seluruh stake holder di sekolah, seperti kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, penjaga, komite sekolah, dan unsur lain yang ada di sekolah”.

“Orang yang paling bertanggung jawab terhadap kinerja sekolah adalah kepala sekolah”. Depdiknas (2008:4)

Kinerja sebuah sekolah tidak terlepas dari baik buruknya kinerja kepala sekolahnya. kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah

dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Keseluruhan usaha dalam meraih kinerja sekolah yang baik didasari dari unsur kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah yang banyak menyumbang pengaruh terhadap pemberdayaanseluruh sumber daya sekolah, sehingga kepemimpinan dinilai memiliki pengaruh yang besar terhadap kualitas dan efektifitas kinerja seluruh warga sekolah.

2.1.4. Penilaian Kinerja Sekolah

Dalam lingkungan yang serba dinamis, terbuka dan kompetitif sekarang ini, memberi implikasi terjadinya perubahan dan kemajuan yang sangat pesat dan cepat. Pendidikan merupakan salah satu sektor yang menerima dampak dari perubahan tersebut dan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Sekolah, sebagai bagian penting dari sektor pendidikan harus tetap konsisten dan *concern* menjaga mutu seluruh aktiitas yang dilaksanakan. Salah satu strategi untuk tetap *commit* menjaga kualitas adalah melakukan penilaian kinerja yang telah dicapai secara sistematis dan terukur serta akuntabel.

Penilaian kinerja sekolah memberi informasi tentang pencapaian hasil pada aspek-aspek kunci dari suatu sistem pendidikan. Informasi hasil penilaian kinerja merupakan bagian penting dari akuntabilitas yang memungkinkan organisasi untuk:

- (1) Menilai dan melaporkan kemajuan (*progress*), menilai hal- hal yang telah dilakukan apakah sesuai dengan rencana (*on the track*) serta hal- hal apa yang harus diperbaiki atau ditingkatkan (*revision and improvement*),
- (2) Menentukan prioritas untuk perbaikan dan menetapkan peningkatan target, sasaran dan capaian dan
- (3) Membuat program dan keputusan untuk mempertahankan kinerja yang baik dan

meningkatkan kinerja pada bidang atau hal-hal yang membutuhkan perbaikan/penyempurnaan atau peningkatan.

Penilaian kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok, Cascio (dalam Rivai 2011:5)

sedangkan menurut Simamora (dalam Rivai 2011:5) dalam penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan individu staf.

Fenwick (dalam Muhammad, 2008:15) menggunakan tiga dimensi dalam mengukur kinerja organisasi, yaitu ekonomis, efisiensi, dan efektivitas. Dimensi ekonomis adalah perbandingan antarbiaya yang dikeluarkan dan kualitas sumber daya yang diperoleh sebagai input dalam proses manajemen. Dikatakan semakin ekonomis, jika biaya yang dikeluarkan kecil sedangkan kualitas sumber daya yang diperoleh semakin baik, dan sebaliknya. Dimensi efisiensi adalah perbandingan antara sumber daya yang digunakan dan output. Artinya berapa output yang dihasilkan dalam proses bila dibandingkan dengan input yang masuk. Semakin besar output yang dihasilkan dan semakin kecil input yang masuk akan semakin efisien. Dimensi efektivitas adalah sejauh mana output yang dihasilkan dapat memenuhi sasaran dan tujuan manajemen. Jadi besarnya output tidak selalu menunjukkan besarnya outcome karena berhubungan dengan sasaran dan tujuan. Meskipun Fenwick membedakan ukuran ekonomis dari efisiensi, namun kedua tersebut sering digabung menjadi efisiensi saja.

Uraian di atas menunjukkan begitu banyak dimensi yang dapat dijadikan rujukan untuk mengukur kinerja organisasi dalam hal ini sekolah. Keragaman tersebut menurut Bryson (dalam Haryoto, 2008) sebagai akibat adanya alternatif

alokasi sumber daya yang berbeda, alternatif desain-desain organisasi yang berbeda, dan pilihan-pilihan pendistribusian tugas dan wewenang yang berbeda dari setiap organisasi. Oleh karena itu menurut Haryoto (2008) dalam menilai kinerja organisasi harus dikembalikan pada tujuan atau alasan dibentuknya suatu organisasi. Sekolah adalah organisasi yang mempunyai tugas utama memberikan layanan pendidikan bermutu kepada masyarakat. Terkait dengan layanan pendidikan tersebut, pemerintah telah menetapkan Standar Pendidikan Nasional sebagai dasar rujukan untuk mengukur kinerja sekolah.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan. Standar Nasional Pendidikan merupakan kunci untuk mewujudkan sistem pendidikan yang berkualitas. Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Cakupan SNP terdiri dari 8 (delapan) standar, yaitu: (1) standar kompetensi lulusan; (2) standar isi; (3) standar proses; (4) standar penilaian pendidikan; (5) standar tenaga kependidikan; (6) standar sarana dan prasarana; (7) standar pengelolaan; dan (8) standar pembiayaan.

Penilaian dilakukan untuk mengukur keberhasilan pemahaman peserta didik dan keberhasilan proses pembelajaran selama ini. Penilaian pendidikan terdiri dari tiga bagian, yaitu penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian oleh satuan pendidikan (sekolah), dan penilaian oleh pemerintah. Secara lebih lanjut, standar penilaian pendidikan ini diatur dalam Peraturan Menteri No. 20 tahun 2007 tentang Standar Penilaian pendidikan.

Tabel 2.3. Dimensi Pengukuran Kinerja Sekolah
(berdasarkan Peraturan Menteri No. 20 tahun 2007)

Dimensi	Indikator
1. Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> • Kelengkapan dokumen kurikulum • Kelengkapan dokumen perangkat kurikulum • Kelengkapan dokumen pendukung perangkat kurikulum
2. Proses Pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> • Perencanaan pembelajaran • Implementasi pembelajaran • Penilaian hasil pembelajaran • Pengawasan proses pembelajaran
3. Kompetensi lulusan	<ul style="list-style-type: none"> • Prestasi akademik, berkaitan dengan tingkat kelulusan siswa pada tahun terakhir, dan daya serap lulusan oleh dunia usaha dan industri. • Prestasi non-akademik, berkaitan dengan keberhasilan siswa dalam menjuarai berbagai bidang perlombaan dan pertandingan, serta keterlibatan siswa dalam ekstrakurikuler
4. Penilaian	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penilaian yang dilakukan oleh pendidik ▪ Penilaian yang dilakukan oleh satuan pendidikan • Penilaian yang dilakukan oleh pemerintah
5. Pendidik dan tenaga kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Relevansi kualifikasi akademik pendidik dan tenaga kependidikan dengan bidang pekerjaan. • Relevansi bidang keahlian pendidik dan tenaga kependidikan dengan bidang pekerjaan • Tingkat kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan. • Tingkat efektivitas penyelesaian tugas pendidik dan tenaga kependidikan • Tingkat kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas.
6. Sarana dan prasarana	<ul style="list-style-type: none"> • Kelengkapan dan kecukupan sarana fisik (seperti ruang kelas, laboratorium, ruang guru, ruang perpustakaan dll.) • Kelengkapan dan kecukupan media pembelajaran • Kelengkapan dan kecukupan alat/praktek • Kelengkapan dan kecukupan perpustakaan
7. Pengelolaan	<ul style="list-style-type: none"> • Ketersediaan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) • Keterlaksanaan dan keberhasilan implementasi program • Pengawasan kepala sekolah berkaitan dengan kelengkapan instrumen pengawasan kepala sekolah, dan frekuensi pengawasan kepala sekolah

8. Pembiayaan	<ul style="list-style-type: none"> • Alokasi penggunaan dana • Transparansi • Akuntabilitas
---------------	--

Sumber: PP Nomor 19 Tahun 2005

2.1.5. Rapor Pendidikan

Rapor pendidikan adalah laporan hasil evaluasi layanan pendidikan sebagai penyempurnaan rapor mutu yang disusun oleh instrumen dan proses evaluasi yang berfokus pada hasil belajar peserta didik. Bersumber pada data yang lebih objektif menjadikan rapor pendidikan sebagai acuan evaluasi mutu pendidikan, perencanaan berbasis data, dan tindak lanjut peningkatan kualitas pendidikan, baik untuk satuan pendidikan kabupaten/ kota, provinsi atau pusat. Rapor pendidikan merupakan penyempurnaan dari rapor mutu. Yang disusun berdasarkan indikator input, proses dan output. Satuan pendidikan tidak melakukan pengisian data secara langsung ke dalam instrumen rapor pendidikan, namun data di ambil dari sistem yang sudah ada, termasuk dari Dapodik, SIMPKB, Asessmen Nasional, Badan Pusat Statistik, atau sumber lain yang relevan. Satuan pendidikan hanya perlu memasukkan data di Dapodik dan mengikuti Assesmen Nasional.

Menteri Pendidikan Kebudayaan Riset, dan Teknologi Nadiem Anwar Makarim mengatakan, “platform Rapor Pendidikan dirancang untuk memudahkan kepala satuan pendidikan dan dinas pendidikan dalam memetakan kondisi pendidikan di satuan atau daerahnya. Dengan demikian, mereka bisa mengidentifikasi tantangan pendidikan di satuan pendidikan dan menjadi bahan untuk refleksi sehingga bisa menyusun rencana perbaikan pendidikan secara lebih tepat dan berbasis data.”

Kemendikbudristek (Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi) sudah meresmikan platform Rapor Pendidikan, sebagai salah satu alat mengukur kinerja sekolah, dengan tujuan untuk membantu satuan pendidikan dalam memahami permasalahan yang ada dan bisa mengatasinya dengan segera, sehingga diharapkan terjadi peningkatan kualitas pendidikan.

Rapor pendidikan adalah platform yang menyediakan data akurat tentang laporan hasil evaluasi sistem di satuan pendidikan. Laporan ini diambil dari data:

- (1) Asesmen Nasional
- (2) Asesmen Kompetensi Minimum,
- (3) Survey Karakter dan juga Survei Lingkungan Belajar.

Laporan ini dijadikan sumber acuan untuk mengidentifikasi, merefleksikan dan juga membenahi kualitas pendidikan di masing masing satuan pendidikan, di kabupaten, propinsi bahkan Indonesia.

Rapor Pendidikan adalah Indikator terpilih dari Profil Pendidikan yang merefleksikan prioritas Kemendikbudristek dan digunakan untuk menilai kinerja daerah dan satuan pendidikan.

Tabel 2.4. Perbedaan rapor pendidikan dan rapor mutu adalah:

Rapor Mutu	Rapor Pendidikan
1. Mengukur 8 indikator capaian pendidikan berdasarkan standar Nasional pendidikan	1. Disusun berdasarkan Input, Proses, dan Output pendidikan yang indikatornya di turunkan dari 8 Standar Nasional Pendidikan.

2. Data bersumber dari data Dapodik dan diisi langsung oleh masing-masing tiap satuan pendidikan melalui aplikasi EDS (Evaluasi Diri Sekolah)	2. Data di ambil dari sumber data yang sudah ada, seperti Dapodik, SIMPKB, AN (Assesmen Nasional), Badan Pusat Statistik (BPS) dan sumber lain yang relevan.
---	--

Kebijakan evaluasi sistem pendidikan yang baru lebih menekankan pada orientasi terhadap mutu pendidikan dan sistem yang terintegrasi. Rapor pendidikan mengintegrasikan berbagai data pendidikan untuk membantu satuan pendidikan dan dinas pendidikan mengidentifikasi capaian dan akar masalah, melakukan refleksi serta merancang langkah-langkah pembenahan yang efektif berbasis data. Pada rapor pendidikan terdapat indikator-indikator yang merefleksikan 8 Standar Nasional Pendidikan dan mencakup area yang berkaitan dengan input proses dan output pembelajaran. Satuan pendidikan dan dinas pendidikan dapat mengakses informasi secara detail elemen-elemen per-dimensi untuk mengetahui kondisi capaian pada proses pembelajaran, perjenjang. Pada rapor pendidikan terdapat fitur untuk mengunduh data lengkap, sehingga dapat diperoleh perbandingan nilai indikator antar-tahun sebagai alat evaluasi yang menyeluruh dan akurat untuk menyusun rencana peningkatan kualitas sekolah. Beberapa manfaat lain yang dapat diperoleh dari rapor pendidikan yaitu :

1. sumber referensi utama untuk digunakan sebagai dasar analisis, perencanaan dan juga tindak lanjut peningkatan kualitas pendidikan di satuan pendidikan.
2. sebagai media / platform melihat seperti apa nilai hasil asesmen nasional.
3. alat ukur yang berorientasi pada mutu dan pemerataan hasil belajar

dikenal juga dengan output.

4. platform penyajian data yang terpusat untuk satuan pendidikan jadi satuan pendidikan tidak perlu menggunakan beberapa aplikasi untuk mengakses data yang dibutuhkan.
5. sebagai platform penyajian data terpusat sehingga bisa meringankan beban administrasi.
6. sangat akurat digunakan untuk media refleksi diri satuan pendidikan.
7. bisa digunakan untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kualitas satuan pendidikan.
8. sangat membantu dalam perencanaan program perbaikan.
9. menjadi instrumen utama dalam mengukur evaluasi sistem pendidikan baik internal maupun eksternal.

Sekarang ini Rapor pendidikan dapat di akses oleh publik, bukan hanya melalui operator satuan pendidikan atau instansi terkait. Dengan masuk pada laman rapor pendidikan, publik dapat melihat informasi terkait sekolah pada satuan pendidikan pada setiap daerah yang di tuju, sehingga dapat melihat kinerja sekolah dan dapat ikut berperan aktif untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan data yang di peroleh pada platform rapor satuan pendidikan, bisa digunakan oleh kepala sekolah, tim penjamin mutu sekolah, guru maupun seluruh warga satuan pendidikan untuk mencermati secara utuh hasil evaluasi satuan pendidikannya selama satu tahun lalu, karena hasil evaluasi pada rapor pendidikan berupa nilai kriteria dan juga ada diskripsi pada setiap dimensinya. Nantinya bisa digunakan sebagai alat evaluasi kualitas pendidikan yang selama ini berjalan. Dimensi yang

ada di rapor satuan Pendidikan untuk jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah terdiri dari dimensi A,B,C,D, dan E, selanjutnya kelima dimensi tersebut terbagi ke dalam kelompok Input, Proses, dan Output. Untuk lebih memahami setiap dimensi dan kelompok input, proses, dan outputnya marilah kita cermati table 2 berikut:

Tabel 2.5. Dimensi, Kelompok dan Indikator Rapor Pendidikan

Dimensi	Nama Dimensi	Kelompok Indikator
A	Capaian hasil belajar	Output
B	Pemerataan pendidikan yang bermutu	Output
C	Kompetensi dan kinerja GTK	Input
D	Mutu dan relevansi pembelajaran	Proses

Dalam platform Rapor Pendidikan, terdapat indikator-indikator yang merefleksikan delapan standar nasional pendidikan, yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pengelolaan, standar guru dan tenaga kependidikan (GTK), standar pembiayaan, dan standar sarana prasarana. Isi dari rapor satuan pendidikan sangatlah lengkap dan berguna sekali bagi satuan pendidikan. Akan sangat disayangkan jika hasil evaluasi tersebut tidak mendapatkan tindak lanjut sebagai upaya peningkatan mutu/ kinerja sekolah. Nadiem Makarim menyatakan bahwa pemerintah daerah dan satuan pendidikan harus bisa memanfaatkan Rapor Pendidikan untuk melakukan identifikasi masalah, refleksi, dan terus melakukan pembenahan layanan pendidikan di wilayahnya masing masing dari tahun ke tahun. Perubahan pada kualitas pendidikan akan dapat dirasakan, mulai dari pembelajaran di kelas dan pengelolaan satuan pendidikan yang dipicu dari indikator kualitas pembelajaran di Rapor Pendidikan hingga

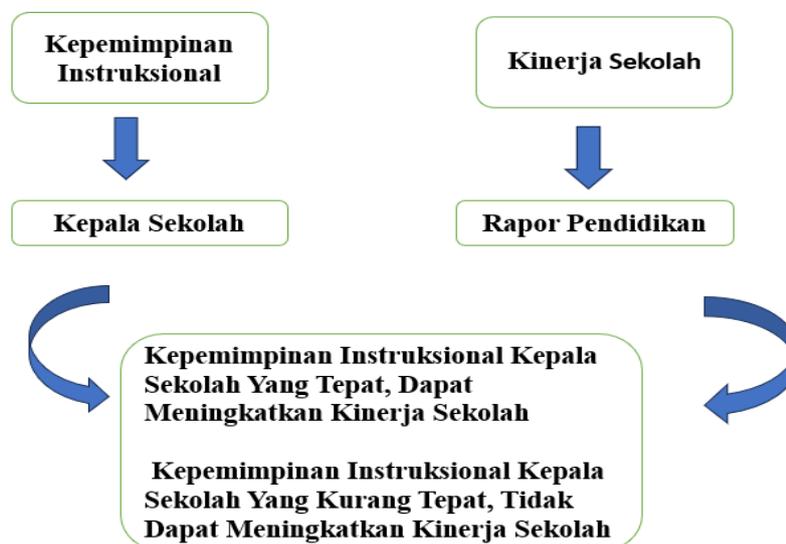
program lain, seperti Kurikulum Merdeka dan platform Merdeka Mengajar. Karena rapor pendidikan mudah dipahami dan mudah diakses sehingga seharusnya tidak ada alasan bagi satuan pendidikan untuk tidak membuka dan melihat hasil didalamnya.

2.2. Kerangka Konseptual

Kinerja sekolah merupakan representasi dari kinerja semua sumber daya yang ada di sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai upaya mewujudkan tujuan sekolah. Kinerja sekolah diperoleh dari keseluruhan kinerja sumber daya sekolah yang saling terkait, yaitu: kepala sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, dan komite sekolah. Kinerja sekolah dipengaruhi oleh kemampuan manajerial dari pimpinan sekolah yang berfungsi menjalankan seluruh sumber daya sekolah untuk dapat menjalankan tugas secara profesional.

Berikut kerangka konseptual yang akan menunjukkan arah penelitian yang akan dilakukan penulis, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang tepat mampu meningkatkan Kinerja Sekolah menjadi baik, demikian sebaliknya, kepemimpinan kepala sekolah yang kurang tepat, menghasilkan kinerja sekolah yang rendah. Adapun kinerja sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah berdasarkan hasil Rapor Pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara tahun 2022 .

Gambar 2.1. Kerangka konseptual



2.3. Kajian Penelitian yang Relevan

Dari hasil penelitian yang dilakukan:

1. Indira Septianty.R 9 (2016 ; 101-102) menyimpulkan bahwa ;
 - a. Kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Kota Bengkulu berada pada kategori baik sejalan dengan semakin meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan, maka untuk meningkatkan kinerja guru kepemimpinan kepala sekolah harus lebih efektif. Untuk kepala sekolah perlu menguasai berbagai kompetensi yang mendorong.
 - b. Pada pengelolaan data iklim sekolah di SMKN 2 Kota Bengkulu termasuk dalam kategori cukup baik. Iklim sekolah harus memberikan suasana kerja yang menyenangkan sehingga kinerja guru pun akan meningkat.
 - c. Kinerja guru di SMKN 2 Kota Bengkulu, berada pada kategori cukup

baik. Perlu diperhatikan hal-hal yang memberikan kontribusi terhadap kinerja guru, dan guru juga harus meningkatkan kemampuan guru tersebut sehingga lebih baik lagi.

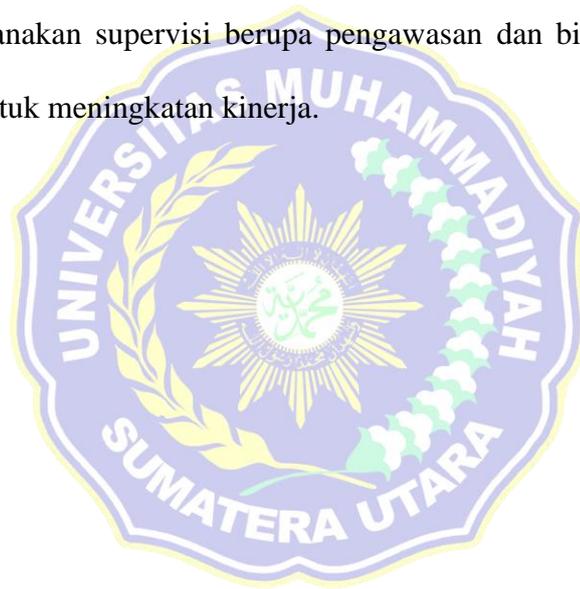
d. Kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 2 Kota Bengkulu pada umumnya sudah baik. Agar lebih baik lagi perlu mengoptimalkan manajemen dan supervise terhadap kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

2. Penelitian Titik Handayani, Aliyah A. Rasyid yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Guru SMA. Penelitian ini adalah penelitian *ex post facto*. Populasi penelitian adalah seluruh guru SMA Negeri di Kabupaten Wonosobo. Ukuran sampel penelitian yang berjumlah 118 guru, dipilih berdasarkan teknik *proportional sampling*. Penyusunan instrumen dibuat dalam bentuk angket, dengan jawaban berskala 1-4, terdiri atas 54 butir. Butir instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah yang memenuhi syarat analisis konstruk dan berstatus sahih. Reliabilitasnya dihitung dengan teknik alfa cronbach. Analisis data menggunakan teknik regresi sederhana dan regresi ganda untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian membuktikan: (1) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan partisipatif kepala sekolah terhadap kinerja guru; (2) terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja guru terhadap kinerja guru; (3) terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi

terhadap kinerja guru; (4) terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja guru, dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

3. Dari hasil penelitian yang dilakukan Sormin (2017:129-146) Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah 29 Padang sidimpulan sudah terlaksana dengan baik. Dalam perencanaan kepala sekolah melakukan rapat untuk merencanakan program tahunan hasil dari rapat akan disosialisasikan kepada guru, siswa, orang tua dan komite sekolah. Program kerja Kepala Sekolah dalam jangkassatu tahun yaitu mengikut sertakan guru-guru pada setiap pelatihan- pelatihan guru mata pelajaran, mengikut sertakan siswa siswa dalam setiapperlombaan di bidang keagamaan, olah raga, seni dan olimpiade di tingkat kota maupun provinsi, meningkatkan kehadiran siswa hingga 90%, meningkatkan kehadiran guru hingga 90%, mengusahakan pengadaaan sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan mutu pembelajaran seperti: ruang belajar untuk dilaksanakan proses pembelajaran, buku-buku, lapangan sekolah bisa dijadikan sebagai tempat praktek bagi materi yang membutuhkan pelaksanaan praktek, seperti shalat, wudhu, tayammum dan lain-lain. Pada Intinya, bahwa kepala sekolah intinya bahwa kepala sekolahharus mampu melaksanakan manajerial dengan baik agar semua komponen yang ada di bawah kepemimpinannya dapat berjalan sesuai dengan prosedur yang ada. Terlebih kepada para guru karena melalui kinerja

mereka tujuan pendidikan akan dapat tercapai dengan baik atau justru malah sebaliknya. Sebagai pemimpin kepala sekolah merupakan pemegang otoritas tertinggi di sekolah dan bertanggungjawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan. Kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi pendidikan pendidikan yang optimal dan melaksanakan supervisi berupa pengawasan dan bimbingan bagi para guru untuk meningkatkan kinerja.



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan deskriptif studi kasus (*Case Study*). Lincoln dan Guba (Sayekti Pujosuwarno, 1992: 34) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif dapat juga disebut dengan *case study* ataupun *qualitative*, yaitu penelitian yang mendalam dan mendetail tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan subjek penelitian. Lebih lanjut Sayekti Pujosuwarno (1986: 1) menyatakan bahwa studi kasus dapat diartikan sebagai suatu teknik mempelajari seseorang individu secara mendalam untuk membantunya memperoleh penyesuaian diri yang baik. Metode studi kasus memungkinkan peneliti untuk tetap holistik dan signifikan. Penelitian ini menghasilkan data fakta, informasi atau prinsip umum yang bersifat deskriptif (penggambaran yang berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari setiap perilaku orang-orang yang diamati di lapangan yang berkaitan dengan pembahasan).

Penelitian ini menggunakan prosedur data deskriptif berbentuk lisan, tulisan serta perilaku orang-orang yang dapat diamati (Lexi J Moleong, 2002: 3)

Hal ini yang dapat digunakan dan dimanfaatkan untuk menafsirkan dan meramalkan aktifitas maupun tingkah laku yang dapat menjelaskan serta menerangkan serta mengendalikan peristiwa dan kejadian dalam lingkungan pendidikan. (Donal Ary, 1982 :45).

Penulis berusaha untuk mendeskripsikan dan menggambarkan data-data yang telah diperoleh, serta menggambarkan suatu gejala dan keadaan yang diteliti secara apa adanya serta diarahkan untuk memaparkan fakta-fakta, kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat. Dengan jenis penelitian ini diharapkan tergal

data-data yang berupa kata-kata atau makna untuk menjelaskan keadaan yang sebenarnya secara mendalam tentang bagaimana manajemen peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian penelitian ini akan menjelaskan dan menggambarkan secara deskriptif bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu yang di ukur dengan menggunakan Rapor Pendidikan.

Pendekatan ini dipilih, karena peneliti hendak melakukan eksplorasi informasi dari lapangan terkait dengan kepemimpinan Instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah. Dengan pendekatan ini peneliti hendak mengembangkan teori, strategi-strategi kepemimpinan kepala sekolah, hambatan/problematika kepemimpinan kepala sekolah dan implikasi kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara.

3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Instrument utama pada Penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas maka dikembangkan menjadi instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara (Sugiono,2019:35).

Peneliti merupakan instrumen penting yang dapat melakukan pemaknaan serta penilaian dan observasi melalui pengungkapan melalui kuesioner. (Imron Arifin, 1994: 45)

Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek penelitian ini adalah warga SMKN 2 Rantau Utara, seperti kepala sekolah, guru, operator dan staf tata usaha. Objek/

pembahasan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah, yang diukur dengan menggunakan rapor pendidikan. Fenomena yang terjadi pada suatu waktu dalam lingkup (konteks) penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu yang dilihat berdasarkan rapor-pendidikan, dimana dalam rapor pendidikan SMKN 2 Rantau Utara, masih ada yang berwarna kuning dan merah, yang mengindikasikan bahwa masih perlu ada perbaikan pada beberapa hal. Bagaimana perencanaan dan tindak lanjut yang akan dilakukan oleh kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja sekolah melalui rapor pendidikan. Pada pengumpulan data, informan atau yang dijadikan sebagai sumber informasi (narasumber) dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru SMK yang di bawah naungan SMK Negeri 2 Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu.

3.3. Tempat dan Waktu Penelitian

A. Tempat Penelitian

Tempat yang dipilih sebagai lokasi yang ingin diteliti untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penulisan tesis sesuai dengan judul, maka penulis menetapkan SMK Negeri 2 Rantau Utara sebagai lokasi penelitian yang letaknya di jalan W.R. Supratman No. 01/ A Rantauprapat, Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu, Propinsi Sumatera Utara. Alasan penulis ingin meneliti disekolah

3.4. Sumber Data Penelitian

Data merupakan komponen yang digunakan sebagai bahan untuk melakukan penelitian. Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang dikatakan oleh orang-orang tersebut merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan itu diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey

Data dalam penelitian ini berupa hasil wawancara, hasil observasi dan hasil studi dokumen yang dibuat dalam bentuk transkrip wawancara yang berisikan tentang semua informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, sumber data primer dan sumber data sekunder (Arikunto, 2002:102). Kedua sumber data itu akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari objek yang diteliti sehingga dapat diambil, diteliti, dan kemudian diolah sendiri oleh peneliti, sehingga dapat diambil kesimpulan. Adapun sumber data ini memposisikan manusia sebagai subjek atau yang kerap disebut dengan informan kunci/ key informant. Sumber data primer adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang sarana dan prasarana, kepala program jurusan, guru, siswa dan staf SMK Negeri 2 Rantau Utara. Jumlah subjek penelitian ini sebanyak 15 informan.

2. Sumber data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber penelitian dengan mempelajari dokumen, buku - buku yang ada kaitannya dengan penelitian ini atau data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, yaitu diolah dan disajikan oleh pihak lain. Adapun sumber data sekunder yang dibutuhkan seperti dokumen dapat berupa catatan pribadi, buku, gambar, foto, bagan dan lain sebagainya dan hal-hal yang berkaitan dengan Kinerja Sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, Wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Teknik pengumpulan data observasi digunakan untuk mengetahui semua peran dan fungsi kepala sekolah.

Pengumpulan data kualitatif menurut Lincoln & Guba menggunakan wawancara, observasi dan dokumen (catatan atau arsip). Wawancara, observasi berperan serta (participant observation) dan kajian dokumen saling mendukung dan melengkapi dalam memenuhi data yang diperlukan sebagaimana fokus penelitian. Data yang terkumpul tercatat dalam catatan lapangan (Salim, 2018;114).

Pengumpulan data di lapangan memerlukan alat bantu sebagai instrumen. Instrumen yang dimaksud yaitu kamera, telepon genggam untuk recorder, pensil, ballpoint, buku dan buku gambar. Kamera digunakan ketika penulis melakukan observasi untuk merekam kejadian yang penting pada suatu peristiwa baik dalam bentuk foto maupun video. Recorder, digunakan untuk merekam suara ketika melakukan pengumpulan data, baik menggunakan metode wawancara, observasi,

dan sebagainya. Sedangkan pensil, ballpoint, buku, dan buku gambar digunakan untuk menuliskan atau menggambarkan informasi data yang didapat dari narasumber. Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data penelitian dengan cara turun ke lapangan tepatnya di SMK Negeri 2 Rantau Utara. Dalam proses pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai. Teknik mengumpulkan data yang digunakan peneliti adalah observasi, studi dokumen, dan wawancara.

A. Observasi

Dalam proses Observasi peneliti mencari informasi dengan cara mengamati secara langsung terhadap praktik dan aktifitas di sekolah yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam perubahan kinerja, mengamati bagaimana interaksi kepala sekolah dengan tenaga pendidik dan interaksi kepala sekolah dengan peserta didik. Lalu mencatat secara sistematis dan merekam kejadian dari kegiatan yang sedang berlangsung atau fenomena-fenomena yang ada di sekolah yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu .

Dalam metode observasi ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan. Yaitu pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, pengamat hanya berperan mengamati kegiatan, tidak ikut dalam kegiatan (Sukmadinata, 2010). Dengan melakukan observasi, peneliti berharap dapat mengumpulkan informasi yang lengkap dan akurat terkait Kepemimpinan Kepala Sekolah

dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara. Maka dalam hal ini peneliti hadir di suasana tertentu dengan tujuan untuk melakukan pengamatan tentang bagaimana fenomena, aktifitas, kegiatan-kegiatan yang mendukung peningkatan kinerja guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu . Untuk itu, proses observasi ini dilaksanakan secara cermat dengan tujuan untuk memperoleh tingkat validitas (keabsahan) dan reabilitas (ketepatan) hasil pengamatan yang tinggi. Observasi dimaksud untuk melihat secara langsung Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu tersebut dengan terlebih dahulu mempersiapkan pedoman tertulis tentang aspek-aspek yang akan yang akan diobservasi.

B. Wawancara

Wawancara terhadap informan sebagai sumber data dan informasi dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian. Menurut Bogdan dan Biklen, wawancara ialah percakapan yang bertujuan, biasanya antara dua orang (tetapi kadang-kadang lebih) yang diarahkan oleh salah seorang dengan maksud memperoleh keterangan (Salim, 2018:119). Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara peneliti sebagai instrument kunci yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai adalah kepala sekolah dan guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara kecamatan Rantau Utara kabupaten Labuhanbatu yang memberikan jawaban atas

pertanyaan itu. Teknik wawancara fleksibel, peneliti menyesuaikan waktu informan agar pemberi informasi lebih nyaman dan tidak mempengaruhi aktivitas yang dimilikinya. Melalui wawancara tertutup atau terbuka, peneliti berusaha memperoleh informasi secara langsung dan bertatap muka dengan informan yakni kepala sekolah dan guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu . Agar proses wawancara berlangsung efektif dan efisien, maka terlebih dahulu dipersiapkan materi wawancara yang berhubungan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu . Sifatnya tidak menyulitkan informan untuk menjawabnya, dan memberikan keleluasaan kepada mereka untuk menyatakan harapan dan keinginan untuk ke depannya dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara. Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dimana para key informan diminta tanggapan maupun ide-idenya. Adapun Wawancara ini dilakukan dengan jumlah key informan sebanyak 15 orang, yang terdiri dari 12 orang jumlah tenaga pendidik (guru) dan 3 orang dari tenaga kependidikan (tendik).

Tabel 3.3. Profil Narasumber

No.	Nama	Jabatan
1.	Drs, Jabahot Simamora, M.M NIP. 196405132000031001	Kepala Sekolah
2	Drs. Khairul Amri, Nasution NIP.19720212 200012 2 001	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum
3	Rahmat Marpaung, S.Pd NIP.19810921 200804 1 004	Wakil Kepala sekolah bidang Kesiswaan.

4	Antariksawan, S.Pd NIP.19690812 201212 1 007	Wakil Kepala sekolah bidang Sarana Prasarana
5	Linda Nora Lubis NIP.19790222 201101 2 003	Kepala Perpustakaan
6	Hotdiana Nababan, M.Pd NIP.19800210 200903 2 005	Guru Bahasa Indonesia
7.	Atma Suryani NIP.19691017 200003 2 004	Guru Bahasa Indonesia
8	Syahrifuda S.Pd NIP.19810624 200604 1 009	Guru Matematika
9.	Sri Astuti Rambe, S.Pd NIP.19810617 201407 2 006	Guru Matematika
10.	Erna Sinabang, S.T NIP. 19660818 199512 2 002	Kepala program TKR
11.	Zulfan Efendi hasibuan, S.Pd. NIP. 19820323 201101 1 005	Guru produktif TBSM
12.	Tiurmaida situmorang, M.Si NIP. 19720212 200012 2 001	Guru produktif APHP
13.	Arman Efendi saragih NIP.19660818 199512 2 002	Kepala Tata Usaha
14.	Tri Handayani, S.Pd NIP. 19820319 200604 2 011	Guru BP/ BK
15.	Aloisius Simamora	Operator Sekolah

Instumen dalam wawancara terlampir dalam tabel berikut:

Tabel 3.4. Instrumen Pedoman Wawancara

No	Aspek yang dikaji	Indikator yang dicari
1	Kepemimpinan Instruksional kepala sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendefenisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah; 2. Mengkoordinasikan Kurikulum, 3. Melakukan supervisi kepada guru, 4. Memantau kemajuan siswa, 5. Memelihara iklim sekolah yang positif, dan 6. Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah
2	Kinerja Sekolah	<ol style="list-style-type: none"> a. Meningkatkan pencapaian literasi dan numerasi serta pencapaian akademik peserta didiknya, b. Merancang program yang positif dalam upaya melakukan perbaikan karakter siswa di sekolah maupun di lingkungan sekitar, c. Menciptakan iklim belajar yang kondusif,

		<ul style="list-style-type: none"> d. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat kepada siswa e. Meningkatkan budaya refleksi pada guru f. Meningkatkan kepemimpinan instruksional g. Meningkatkan kompetensi guru.
--	--	---

C. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah lalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya. Dalam penelitian ini, peneliti akan mendokumentasi segala kegiatan yang terkait dengan proses penelitian, selain itu peneliti juga mendokumentasikan data-data pendukung sebagai data pendukung penelitian. Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih sesuai dengan tujuan dan fokus penelitian (Sukmadinata, 2010:222).

Tabel 3.5. Pedoman Dalam Studi Dokumentasi:

No	Aspek yang dikaji	Indikator yang dicari	Sumber data
1.	Profil SMK Negeri2 Rantau Utara	<ul style="list-style-type: none"> a. Identitas sekolah b. Visi dan misi sekolah c. Kurikulum sekolah d. Struktur organisasi sekolah e. Kondisi tenaga pendidik dan kependidikan f. Sarana dan prasarana sekolah 	Dokumen/ Arsip dan Foto – foto
2.	Kinerja Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. Rapor pendidikan b. Sumber daya, Fasilitas (sarana & prasaran) dan layanan sekolah c. Kompetensi lulusan. 	Dokumen / Arsip dan Foto – foto

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif dengan study kasus. Dengan demikian, analisis data di sini adalah proses pemberian makna kepada data yang diperoleh dari lapangan dengan melakukan pengaturan, pengelompokan, mengurutkan dan sebagainya sehingga data tersebut dapat dengan mudah dipahami dan diharapkan dapat menghasilkan teori baru.

“Tahap penelitian kualitatif secara umum dimulai sejak pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi”.
(Salim, 2018:114).

(Moleong, 2018:103) menyatakan “bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasi data tersebut ke dalam satu pola, kategori, dan satuan uraian dasar”.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman. Sebagaimana yang dikutip (Sugiyono, 2018:221) bahwa teknik analisis data diterapkan melalui tiga alur, yaitu:

- 1) Reduksi data, yakni sebagai suatu proses pemilihan, memfokuskan pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi dari data mentah/kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan, dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis, sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Data yang telah direduksi dimaksudkan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pengamatan yang ada kaitannya dengan sarana prasarana. Dalam penelitian ini peneliti melakukan rangkuman, mengambil data yang pokok dan penting tentang manajemen

kepemimpinan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara melalui observasi dan wawancara. Reduksi data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data, jika ditemukan data yang tidak cocok perlu dilakukan pengecekan kembali supaya data yang diperoleh valid.

- 2) Penyajian data, adalah merupakan proses pemberian sekumpulan informasi tentang sarana prasarana yang sudah disusun guna memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Penyajian data dilakukan secara naratif dan dibantu dengan penggunaan tabel dan bagan atau skema, baik berupa matriks, grafik, jaringan kerja lainnya. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami terkait dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu .
- 3) Penarikan kesimpulan/verifikasi, adalah Penarikan kesimpulan/verifikasi dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan yang dikemukakan dalam penelitian kualitatif, di dukung oleh bukti- bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan kredibel, dan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan. Ini merupakan tahap akhir dalam proses analisa data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh baik dari observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Data awal yang diperoleh melalui hasil observasi di lapangan dan wawancara kepada petugas yang terkait, yang

berbentuk lisan, tulisan ataupun tingkah laku yang terkait dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu , diolah dan dirinci untuk kemudian disimpulkan dalam suatu konfigurasi yang utuh.

4). Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif faktor keabsahan data juga sangat diperhatikan karena suatu hasil penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan terhadap hasil penelitian ini terletak pada keabsahan data penelitian yang telah dikumpulkan. Berpedoman kepada pendapat Lincoln & Guba, untuk mencapai *trustworthiness* (kebenaran), dipergunakan teknik kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang terkait dengan proses pengumpulan data dan analisis data (Salim, 2018:165).

Dalam hal ini, temuan atau data dapat dinyatakan valid jika tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

(Sugiyono, 2018:270-277) menyatakan, uji keabsahan data dalam menentukan tingkat kepercayaan terhadap hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif harus didasarkan pada empat kriteria, yaitu :

- 1) **Kredibilitas** (*credibility*), kredibilitas data atau kepercayaan data hasil penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan perpanjangan pengamatan apabila data belum lengkap. Kemudian, apabila ada hal-hal yang belum

dapat diketahui tentang data yang berhubungan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu , perlu dilakukan peningkatan ketekunan dalam penelitian. Dalam pengujian data perlu dilakukan dengan triangulasi yakni pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu gunanya untuk memastikan kredibilitas data yang dikumpulkan. Di sisi lain, peneliti perlu mengadakan membercheck terhadap semua data yang dihimpun dari pemberi data. Tujuannya adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila ditemukan perbedaan yang sangat tajam, peneliti harus melakukan diskusi terhadap semuanya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Pada laporan penelitian, peneliti akan membedakan antara data yang dikumpulkan dari lapangan dan interpretasi peneliti terhadap data tersebut.

- 2) **Keteralihan** (*transferability*), keteralihan adalah sejauh mana hasil suatu penelitian dapat diterapkan dan dialihkan atau diserahkan kepada pembaca dan pemakai. Pembaca laporan peneliti ini diharapkan mendapat gambaran yang jelas mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu , sebenarnya agar hasil penelitian dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada

konteks atau situasi lain yang sejenis.

3) **Ketergantungan** (*dependability*), ketergantungan adalah apabila orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut. Peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggungjawabkan.

4) **Kepastian atau konfirmasi** (*confirmability*), kepastian data harus dipercaya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dalam penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan sesuai fokus penelitian yang dilakukan. Dengan melakukan konfirmasi dapat dikatakan bahwa kebenaran data tersebut dapat dipercaya.

5). **Triangulasi**

Dalam pengecekan keabsahan data pada penelitian ini, penulis juga menggunakan triangulasi. Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Triangulasi adalah pendekatan yang dilakukan peneliti untuk menemukan lebih banyak perspektif terkait data yang ditemukan, juga untuk mengecek validitas data agar penilaian menjadi subjektif. Menurut Moleong dalam salim triangulasi ialah teknik pemeriksaan keabsahan data dapat memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai

pembandingan terhadap data yang diperoleh dari penggunaan teknik pengumpulan data (Salim, 2018:166). Triangulasi dapat membantu peneliti untuk memverifikasi kebenaran temuan dan meminimalkan bias dalam penelitian. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu keinformasi lainnya. Misalnya dari kepala sekolah yang ke waka kesiswan, dari kepala ke guru dan tenaga pendidik lainnya. Pada saat pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Saat penelitian mengumpulkan data melalui triangulasi, peneliti Mengumpulkan data sekaligus mengecek kredibilitas data yaitu check Kredibilitas data dengan teknik pengumpulan data yang berbeda dari sumber yang berbeda Data, (Sugiyono (2013:330)).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Data Hasil Penelitian.

4.1.1. Temuan Umum

SMK Negeri 2 Rantau Utara berdiri sejak tahun 2001, dan berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. SMK Negeri 2 Rantau Utara memiliki Akreditasi A, dan merupakan salah satu sekolah pusat keunggulan pada salah satu konsentrasi keahliannya, yaitu pada jurusan Agriteknologi Pengolahan Hasil Pertanian (APHP).

Tabel 4.1 Profil Sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara

Data Sekolah	Keterangan	
1. Kode Registrasi	NSS: 32.107.07.08.007	NPSN: 10205204
2. Nama Resmi Sekolah	SMK Negeri 2 Rantau Utara	
3. SK Pendirian	MENDIKBUD	
a. Nomor SK	291 / 0 / 1999	
b. Tanggal SK	20 Oktober 1999	
4. Program Keahlian	1. Agriteknologi Pengolahan Hasil Pertanian 2. Agribisnis Tanaman 3. Teknik Konstruksi dan Perumahan 4. Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan 5. Teknik Ketenagalistrikan 6. Teknik Jaringan Komputer dan Telekomunikasi 7. Teknik Otomotif 8. Teknik Mesin	
a. Status Akreditasi	Terakreditasi A (Unggul)	
b. Nomor SK	860/BANSM/PROVSU/LL/XII/2018	

c. Tanggal SK	02 Desember 2018		
Program Keahlian	Teknik Komputer dan Jaringan		
a. Status Akreditasi	Terakreditasi A (Amat Baik)		
b. Nomor SK	854/BAP-SM/PROVSU/LL/XII/2015		
c. Tanggal SK	02 Desember 2018		
5. Alamat Lengkap Sekolah			
a. Jalan	JL. WR. Supratman No 01 A RANTAU PRAPAT		
b. Desa/Kelurahan	Padang Matinggi		
c. Kecamatan	Rantau Utara		
d. Kabupaten/Kota	Labuhanbatu		
e. Propinsi	Sumatera Utara		
f. Nomor Telepon	0624 – 761033		
g. Email	smknduaru@gmail.com , smkndua@ymail.com		
h. Website	http://smk2rantauutara.wordpress.com		
i. Waktu Penyelenggaraan	Pagi		
6. Identitas Kepala Sekolah			
a. Nama Lengkap	Drs.JABAHOT SIMAMORA, M.M		
b. NIP	196405132000031001		
c. NUPTK			
d. Tempat & Tanggal Lahir	Sosorgadong, 13 Mei 1964		
e. Alamat Lengkap	Jln. Padat Karya, Aek Tapa A		
f. Telepon Rumah / HP	081269014864		
g. SK Pengangkatan Terakhir :			
7. Nomor SK	823.4/1649/2019		
8. Tanggal	Mei 2019		
9. Pejabat Yang Mengangkat	Gubernur Sumatera Utara		
10. Kepemilikan Sekolah	Pemerintah daerah		
11. Luas Lahan/ Tanah	49.500 m ²		
12. Luas bangunan			
13. Komite Sekolah			
a. Jumlah Anggota	12 Orang		
b. Ketua	H. Mawardi Koto		
c. Nomor SK Pengangkatan	424/007A/SMKN-2.KP/2018		
d. Tanggal SK pengangkatan	15 Januari 2018		

A. Visi dan Misi SMK Negeri 2 Rantau Utara

Visi : “Menjadi SMK Yang Unggul, Bermartabat, Bertaqwa dan Berahlak Mulia”

- Misi:**
1. Mengoptimalkan sumber daya sekolah dalam pembelajaran guna mencapai kompetensi dan visi sekolah.
 2. Menumbuh kembangkan semangat keunggulan, kompetitif, dan wira usaha secara intensif.
 3. Membangun karakter keimanan, ketaqwaan, berahlak mulia dan bermartabat dengan keteladanan.
 4. Mengembangkan kerjasama dengan dunia usaha/dunia industri dan instansi terkait guna meningkatkan potensi daerah.

B. Kurikulum SMK Negeri 2 Rantau Utara

SMK Negeri 2 Rantau Utara telah menggunakan kurikulum Merdeka sejak tahun 2021. Pendekatan pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 2 Rantau Utara adalah pembelajaran berbasis kompetensi. Pembelajaran yang membangun performa peserta didik mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebagai satu kesatuan utuh yang tidak terpisahkan. Pendekatan pembelajaran ini menganut pembelajaran tuntas (mastery learning) untuk dapat menguasai sikap (attitude), pengetahuan (knowledge) dan keterampilan (skills) agar dapat bekerja sesuai profesinya. Pembelajaran di SMKN2 Rantau Utara bertujuan untuk membekali peserta didik yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berkebinekaan global, mandiri, bergotong royong, bernalar kritis, kreatif, berbudaya kerja, cerdas, terampil, berkarakter kuat serta berjiwa wirausaha,

menguasai perkembangan teknologi dan informasi, menjadi tenaga kerja yang handal serta mampu bersaing di tingkat regional maupun global, serta memiliki kompetensi yang sesuai dengan program keahlian dan konsentrasi masing-masing.

Potensi Guru dan Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Rantau Utara

Tabel. 4.2. Data Guru SMKN 2 Rantau Utara Berdasarkan Jenis Guru

No.	Guru Mata Pelajaran	PPNS	PPP K	GTT PROVIN SI	GTT SEKOL AH	JUM LAH
1	Kepala Sekolah	1				1
2	Pendidikan Agama Islam	1	3		3	7
3	Pendidikan Agama Kristen	1			2	3
4	Pendidikan Kewarganegaraan	2		1	1	4
5	Bahasa Indonesia	3		2	1	6
6	Pendidikan Jasmani, Olahraga Dan Kesehatan (Pjok)	1			3	4
7	Seni Budaya	1				1
8	Bahasa Inggris	5				5
9	Matematika	7				7
10	Informatika	0			3	3
11	Projek Ipas	9			1	10
12	Sejarah Indonesia	2				2
13	Produk Kreatif Dan Kewirausahaan	1			2	3
14	BP/BK	2			5	7
15	Produktif ATP	3			2	5
16	Produktif APHP	4			3	7
17	Produktif DPIB	3		1	1	5
18	Produktif BKP	3			1	4
19	Produktif TITL	5				5
20	Produktif TPM	4				4
21	Produktif TKRO	3		1	1	5
22	Produktif TBSM	2			3	5
23	Produktif Tek. Jaringan/ Komputer	2			3	5
Total		65	3	5	35	108

C. Tenaga Kependidikan (GTK)

SMK 2 Rantau Utara dipimpin oleh seorang kepala sekolah dan memiliki jumlah pengajar Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) sebanyak 130 orang yang terdiri dari : Guru 101 orang, BP/BK 7 orang dan Tenaga Kependidikan 22 orang.

Data guru tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel. 4.3. Data Tenaga Kependidikan di SMKN 2 Rantau Utara

NO	Jenis Tenaga	Jumlah	Status	Pendidikan Terakhir			
				SMA	Diploma	S1	S2
1	Administrasi	12	5 PNS	3	4	5	
			7 non PNS				
2	Operator	1	1 non PNS			1	
3	Penjaga malam/ Satpam	4	4 non PNS	4			
4	Tenaga Sanitasi dan Kebersihan Taman	3	3 non PNS	3			
5	Petugas kesehatan	1	1 non PNS			1	
6	Petugas Perpustakaan	3	1 PNS		2	1	
			2 non PNS				

D. Peserta Didik

Peserta didik pada SMKN 2 Rantau Utara merupakan peserta didik yang bervariasi berdasarkan input, budaya, standar ekonomi orangtua, latar belakang pendidikan orangtua, kompetensi awal, gaya belajar, dan minat.

Tabel. 4.4. Data peserta didik SMK Negeri 2 Rantau Utara berdasarkan jenis kelamin

DATA SISWA	LAKI LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
KELAS X	392	107	499
KELAS XI	416	120	536
KELAS XII	372	113	485
Jumlah Siswa	1180	340	1520

Tabel. 4.5. Data peserta didik pada setiap kompetensi keahlian

No	Konsentrasi Keahlian	Jumlah siswa 2022			Total	Jumlah siswa 2023			Total
		Kelas X	Kelas XI	Kelas XII		Kelas X	Kelas XI	Kelas XII	
1	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	52	65	62	179	49	63	60	172
2	Teknik Konstruksi dan Perumahan	29	35	60	124	27	32	29	88
3	Teknik Pemesinan	72	64	30	166	72	62	62	196
4	Teknik Otomotif	72	68	70	210	71	66	63	200
5	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	72	64	65	201	72	62	64	198
6	Teknik Ketenagalistrikan	62	57	29	148	54	60	56	170
7	Agriteknologi Pengolahan Hasil Pertanian	68	69	69	206	53	64	69	186
8	Agribisnis Tanaman					63	67	34	164
9	Teknik Komputer dan telekomunikasi	36	36	36	108	72	36	36	144

E. Sarana dan Prasarana SMKN 2 Rantau Utara

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMK Negeri 2 Rantau Utara, meliputi Ruang Belajar teori dan praktik, dengan peralatan praktik yang cukup memadai untuk semua bidang keahlian, dan didukung oleh fasilitas lainnya seperti: ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang wakil kepala sekolah, ruang TU, ruang BP/BK, ruang UKS, Laboratorium Komputer, Laboratorium IPA, Perpustakaan, WIFI di beberapa titik, kantin sehat, Mushola, Lapangan Olah raga, Ruang OSIS, sanggar pramuka, CCTV dan lain lain. Dari beberapa data diatas, Bidang Kurikulum menyusun analisis diri baik internal maupun eksternal agar Kurikulum Sekolah ini semakin terasa kebermanfaatannya ketika dilaksanakan oleh seluruh warga sekolah. Sarana dan prasarana yang dimiliki SMKN 2 Rantau Utara meliputi ruang teori, ruang praktik siswa (RPS), dan layanan bisnis.

Tabel. 4.6. Sarana dan Prasarana di SMKN 2 Rantau Utara

Ruang/Area Kerja	Jumlah Ruang / Kecukupan
Ruang Teori	48
RPS DPIB	1
Toilet siswa Siswa	5
RPS TITL	1
Lab.Sain	1
Tempat parkir	1
Ruang Seni	1
Ruang Tata Usaha	1
Pos Satpam	2
Ruang komite	1
RPS TKJ	1
Bengkel APHP	1
Lab.Mutu	1
RPS APHP	1
RPS ATP	1
RPS TPM	1
Lab. UNBK	1
Ruang Guru	1
Perpustakaan	1
Ruang BP/BK	1
RPS TKRO	1
Bengkel BKP	1
Musholla	1
RPS TBSM	1
RPS TBSM	1
Bengkel TITL	1
Lab. TITL	1
Bengkel TPM	1
Rumah Dinas	1
Aula	1
Jamban DAK 2022	3

F. Kegiatan Kesiswaan SMK Negeri 2 Rantau Utara

Selain kegiatan pembelajaran Intrakurikuler, SMK Negeri 2 Rantau Utara memfasilitasi pengembangan diri siswa melalui beberapa kegiatan ekstrakurikuler,

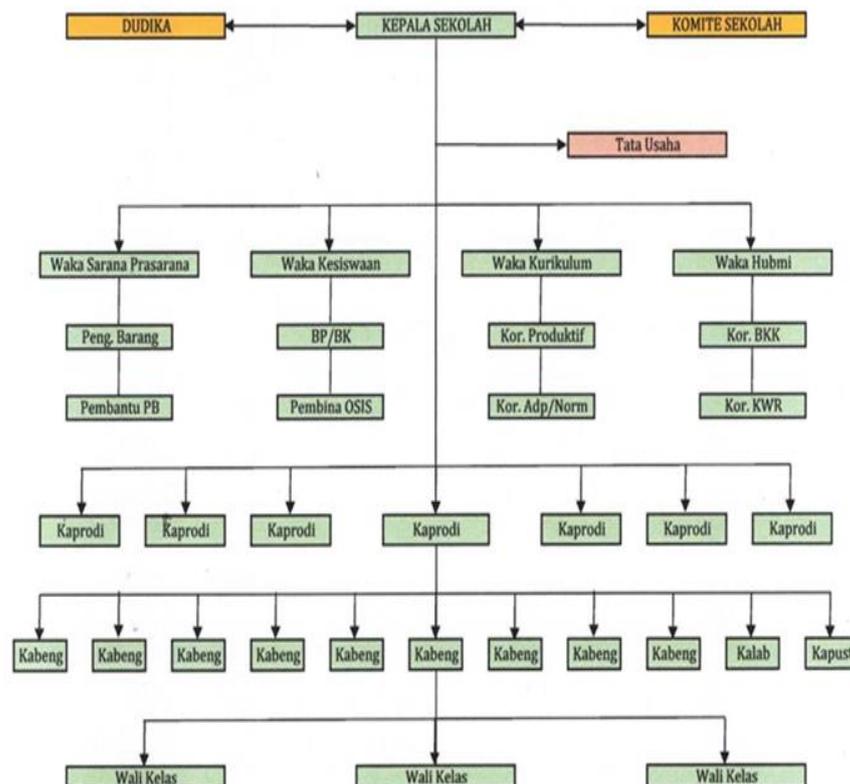
yang bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan bakat, minat, dan kreativitasnya. Adapun kegiatan ekstrakurikuler/ pengembangan diri sebagai berikut ini:

Tabel. 4.7. Kegiatan Ekstrakurikuler di SMKN 2 Rantau Utara

No	Ekstra Kurikuler	Keterangan
1.	OSIS	Wajib
2.	PRAMUKA	Wajib
3.	Volley Ball	Pilihan
4.	Gerakan Sekolah Menyenangkan	Pilihan
5.	UKS	Pilihan
6.	Pesantren Kilat	Pilihan
7.	Kegiatan Kerohanian risten	Pilihan
8.	Klub Sepakbola dan Futsal	Pilihan
9.	Team Gulat	Pilihan
10.	Kelompok Ilmiah Remaja Pecinta TIK	Pilihan
11.	Team Silat dan Karate	Pilihan
12.	Kelompok Musik SMK Negeri 2	Pilihan

Struktur Organisasi SMK Negeri 2 Rantau Utara

Gambar 4.1. Struktur Organisasi di SMK Negeri 2 Rantau Utara



4.1.2. Deskripsi Rapor Pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara

Rapor Pendidikan adalah platform yang menyediakan data laporan hasil evaluasi sistem pendidikan. Data diambil dari Asesmen Nasional yang menilai AKM (Asesmen Kompetensi Minimum), Survey Karakter, dan Survei Lingkungan Belajar. Rapor Pendidikan dapat dijadikan sebagai acuan dalam mengidentifikasi, merefleksi, dan membenahi kualitas pendidikan Indonesia secara menyeluruh. Rapor Pendidikan sendiri memiliki berbagai manfaat bagi guru, sekolah, dan pemangku pendidikan. Manfaat Rapor pendidikan yaitu :

1. Referensi utama sebagai bahan dasar analisis, perencanaan, dan tindak lanjut peningkatan kualitas pendidikan.
2. Platform untuk melihat hasil Assesmen Nasional.
3. Sumber data yang objektif dan andal, dimana laporan di sajikan secara otomatis dan terintegrasi.
4. Instrumen pengukuran yang berguna sebagai evaluasi sistem pendidikan secara keseluruhan, baik untuk evaluasi internal maupun eksternal.
5. Alat ukur yang berorientasi pada mutu dan pemerataan hasil belajar (output).
6. Platform penyajian data yang terpusat bagi satuan pendidikan. Sehingga satuan pendidikan tidak perlu menggunakan beragam aplikasi untuk melihat data yang di sajikan.

Untuk melihat kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara maka peneliti menggunakan data yang diperoleh dari data raport sekolah SMKN 2 Rantau Utara yang diperoleh dari laman <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id/login> dan

meminta operator sekolah untuk login laman tersebut dan melakukan unduh hasil raport pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara untuk tahun 2021.

Hasil raport pendidikan disajikan dalam bentuk output , proses dan input yang diolah dari berbagai sumber seperti ANBK , Survei Lingkungan Belajar, Dapodik , data dari sumber – sumber lainnya yang relevan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berikut disajikan tangkapan layar hasil raport pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara tahun 2022.

Gambar 4.2. Tampilan Awal Raport Pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara

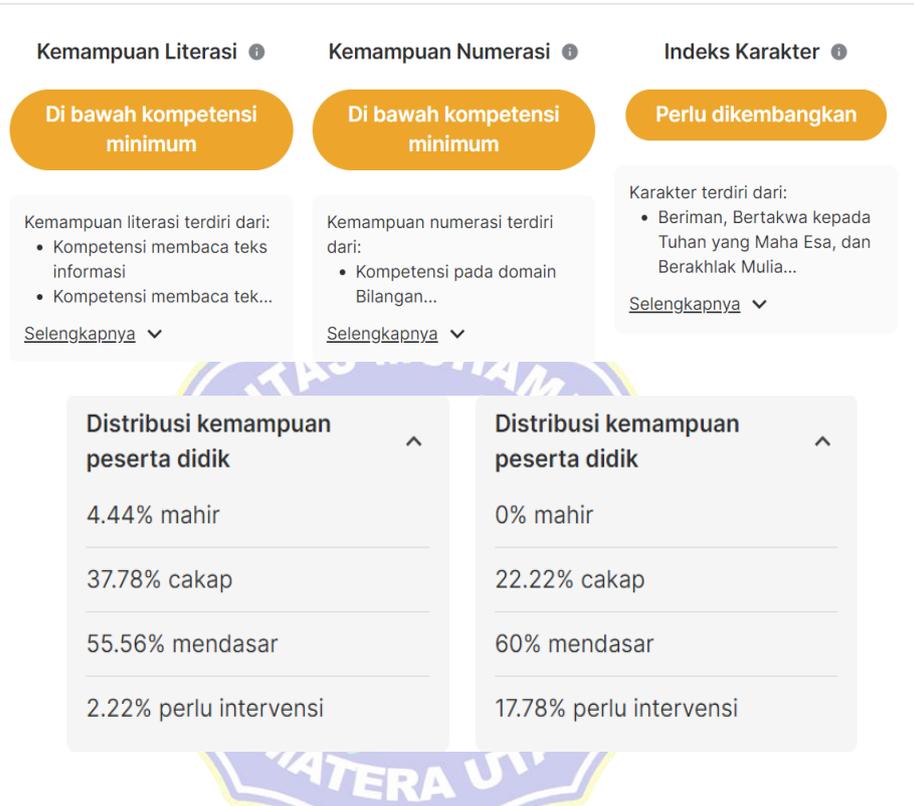
Output	Proses	Input
KUALITAS CAPAIAN PEMBELAJARAN PESERTA DIDIK	KUALITAS PROSES BELAJAR PESERTA DIDIK	KUALITAS SDM DAN SATUAN PENDIDIKAN
Mutu dan Relevansi Belajar Peserta Didik	Iklim Keamanan dan Inklusivitas Kualitas Pengajaran	Kompetensi dan Kinerja GTK Pengelolaan Sekolah yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel
Lihat Rincian Data	Lihat Rincian Data	Lihat Rincian Data

Gambar 4.3 . Hasil Raport Pendidikan Berdasarkan Output

Kemampuan Literasi	Kemampuan Numerasi	Indeks Karakter
Di bawah kompetensi minimum	Di bawah kompetensi minimum	Perlu dikembangkan
<p>Kemampuan literasi terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi membaca teks informasi • Kompetensi membaca teks sastra • Kompetensi mengakses dan menemukan isi teks (L1) • Kompetensi menginterpretasi dan memahami isi teks (L2) • Kompetensi mengevaluasi dan merefleksikan isi teks (L3) <p>Sembunyikan ^</p>	<p>Kemampuan numerasi terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi pada domain Bilangan • Kompetensi pada domain Aljabar • Kompetensi pada domain Geometri • Kompetensi pada domain Data dan Ketidakpastian • Kompetensi mengetahui (L1) • Kompetensi menerapkan (L2) • Kompetensi menalar (L3) 	<p>Karakter terdiri dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beriman, Bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, dan Berakhlak Mulia • Gotong Royong • Kreativitas • Nalar Kritis • Kebinekaan global • Kemandirian <p>Sembunyikan ^</p>

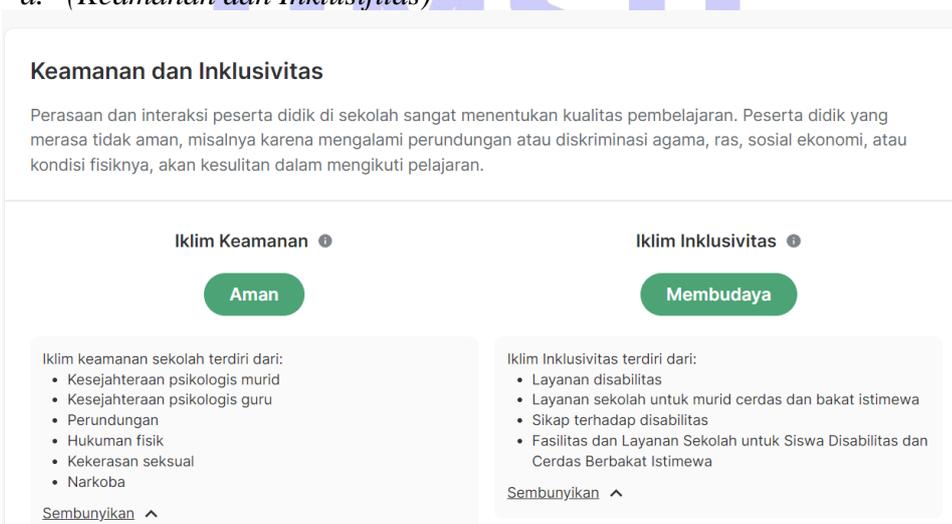
Hasil Belajar Peserta Didik

Hasil belajar peserta didik bisa dilihat dari aspek kognitif dan nonkognitif. Aspek kognitif diukur dari kemampuan literasi dan numerasi peserta didik, sementara aspek nonkognitif diukur dari karakter dan perilaku yang sejalan dengan nilai Pancasila.



Gambar 4.4. Hasil Raport Pendidikan Berdasarkan Proses

a. (Keamanan dan Inklusifitas)



Perbandingan dengan satuan pendidikan setara, daerah, dan nasional



Gambar 4.5. Hasil Raport Pendidikan Berdasarkan Proses
b. (*Kualitas Pengajaran*)

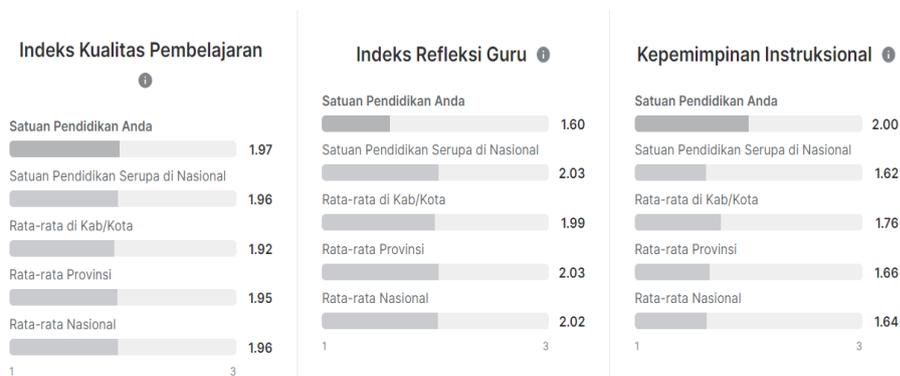
Kualitas Pengajaran

Untuk menghasilkan pembelajaran yang berkualitas, guru perlu melakukan refleksi dan evaluasi terhadap cara mengajar saat ini. Tetapi, rencana perkembangan guru juga harus didukung oleh program dan kebijakan dari kepala sekolah.



Gambar 4.5. Hasil Raport Pendidikan Berdasarkan Input

Perbandingan dengan satuan pendidikan setara, daerah, dan nasional



Kompetensi dan Kinerja GTK

Tingkat kompetensi GTK bisa dilihat dari proporsi GTK yang bersertifikat dan nilai Uji Kompetensi Guru (UKG). Sementara itu, jumlah kehadiran GTK di kelas bisa menggambarkan bagaimana kinerja mereka sehari-hari. Tak hanya melihat kondisi saat ini, kita juga perlu melihat potensi perkembangan mutu dengan keikutsertaan GTK ke berbagai pelatihan dan keterlibatan mereka menjadi GTK penggerak.

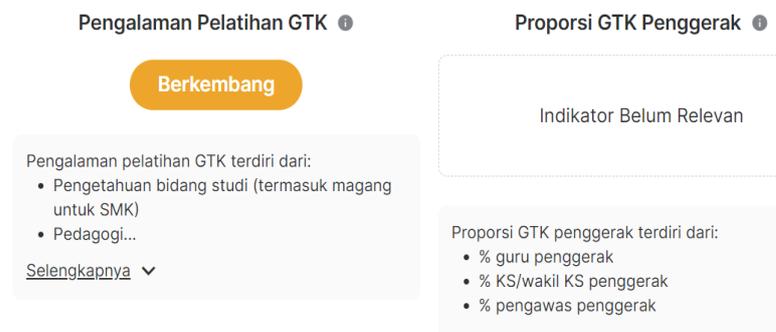


Perbandingan dengan satuan pendidikan setara, daerah, dan nasional



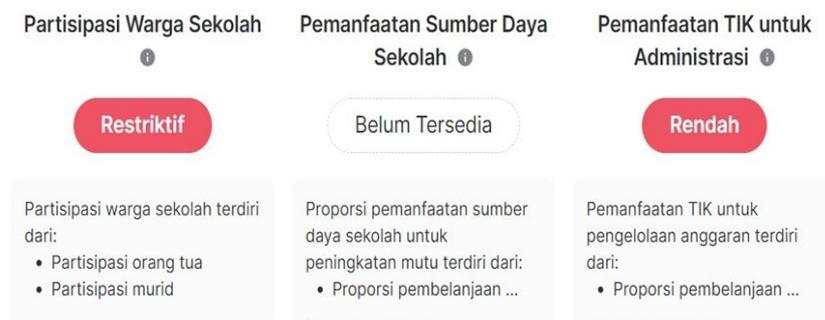
Peningkatan Mutu

Selain melihat kondisi saat ini, kita juga perlu melihat potensi perkembangan mutu dengan keikutsertaan GTK ke berbagai pelatihan dan keterlibatan mereka menjadi GTK penggerak.



Pengelolaan Sekolah yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel

Dalam pelaksanaan dan pengembangan aktivitas, sekolah penting untuk melibatkan warga sekolah (orang tua dan peserta didik). Dari sisi pengelolaan dana, perlu diperhatikan proporsi jenis belanja yang dilakukan, dan bagaimana tingkat pemanfaatan TIK dalam melakukan perencanaan dan pembelanjaan anggaran.



Perbandingan dengan satuan pendidikan setara, daerah, dan nasional



Sumber: <https://raporpendidikan.kemdikbud.go.id/>

Dari hasil tangkapan layar rapor pendidikan diatas, di peroleh ada beberapa hal yang sudah baik, ada yang masih perlu di kembangkan, namun ada juga yang masih rendah/ dibawah kompetensi minimum, seperti pada aspek:

1. Aspek Output :
 - a. Kemampuan literasi sekolah: masih di bawah kompetensi minimum.
 - b. Kemampuan numerasi: masih di bawah kompetensi minimum dan

- c. Indeks karakter: masih perlu dikembangkan.
- 2. Aspek Proses;
 - a. Iklim keamanan sekolah: sudah aman,
 - b. Iklim inklusivitas: sudah membudaya,
 - c. Indek Kualitas Pembelajaran, sudah terarah,
 - d. Kepemimpinan instruksional: sudah terarah.
- 3. Aspek Input:
 - a. Proporsi guru bersertifikat: sudah Baik,
 - b. Nilai Uji kompetensi guru: sudah cukup baik.
 - c. Pengalaman pelatihan GTK : berkembang.

Tabel 4.8. Hasil Rapor Pendidikan Berdasarkan Output, Proses dan Input

No.	Aspek		
	Output	Proses	Input
1	a. Kemampuan literasi sekolah: masih dibawah kompetensi minimum b. Kemampuan numerasi sekolah: masih dibawah kompetensi minimum c. Indeks karakter: masih perlu dikembangkan	a. Iklim keamanan sekolah: sudah aman b. Iklim inklusivitas: sudah membudaya, c. Indek Kualitas: Pembelajaran sudah terarah d. Indeks refleksi dan perbaikan pengajaran: masih pasif e. Kepemimpinan instruksional: sudah terarah.	a. Proporsi guru GTK: bersertifikat Baik b. Kehadiran guru di kelas: belum terdata c. Nilai Uji kompetensi guru: cukup baik d. Pengalaman pelatihan GTK: berkembang

4.2. Temuan Penelitian

4.2.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin lainnya. Gaya kepemimpinan kepala sekolah

merupakan pola perilaku konsisten yang di tunjukkan oleh seorang pemimpin. Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang di tawarkan oleh para pakar leadership, mulai dari yang klasik sampai kepada yang modern.

Berdasarkan pengamatan dari beberapa sumber data sekunder di SMK Negeri 2 Rantau Utara, penulis menemukan bahwa bentuk kepemimpinan kepala sekolah di SMK N2 Rantau Utara adalah Kepemimpinan Intruksional, dengan menerapkan manajemen partisipatif, yaitu dengan melibatkan warga sekolah dalam perencanaan dan pelaksanaan program, dan evaluasi kinerja.

Southworth (2002), menyatakan bahwa ada tiga perilaku kerja yang menjadi ciri pada kepemimpinan Instruksional dalam meningkatkan pembelajaran yang efektif, yaitu: (1) *modeling*; (2) *monitoring*; dan (3) *professional dialog and discussion*. Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis temukan di lapangan, penulis melihat bahwa kepala sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara memiliki dan menerapkan ketiga perilaku tersebut.

1. **Modelling**, memberikan contoh atau keteladanan.

Kepala sekolah menjadi contoh atau model yang dapat ditiru oleh guru di sekolah yang dipimpinnya, menjadi teladan dalam hal etos kerja, sikap, ucapan, dan bahasa tubuh. Dalam hal sikap dan perilaku. Kepala sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara menunjukkan sikap dan perilaku yang patut di tiru, seperti datang tepat waktu, berpakaian rapi dan sopan sesuai aturan, berkomunikasi dengan ramah dan sopan kepada seluruh staff, mengawasi dan memantau aktivitas pembelajaran di sekolah, dan menegur tanpa mempermalukan. hal ini terlihat dari hasil wawancara berikut ini :

Dalam menerapkan disiplin di sekolah, saya yang pertama harus memberi contoh dengan datang tepat waktu, sehingga saat guru dan siswa datang ke sekolah, saya dapat menyapa atau berinteraksi dengan mereka, dan berpenampilan rapi, saya berharap guru dan siswa dapat meniru hal yang saya lakukan, karena saya percaya keteladanan berbicara jauh lebih efektif dari sekedar kata kata. Saya juga harus memastikan bahwa pembelajaran berlangsung dengan baik, dengan memantau aktivitas pembelajaran di sekolah. (Nara sumber: kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, M.M, Hari: Senin , Tanggal: 3 April 2023)

Hal itu sejalan dengan tanggapan guru berikut:

Memang benar bu, kepala sekolah selalu datang tepat waktu, dan di pagi hari sering ikut berdiri di gerbang sekolah menyambut dan menyapa guru dan siswa. Sehingga kami akan merasa malu jika datang terlambat. Beliau memberi teladan, bukan hanya lewat kata kata tapi dengan sikap dan tindakan nyata. (Wawancara di lakukan dengan ibu Linda nora Lubis, S.S pada hari Senin, tanggal 07 April 2023).

2. **Monitoring**, melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran.

Kepala sekolah melakukan monitoring/ pemantauan terhadap proses pembelajaran yang dilakukan guru, untuk memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah. Kepala sekolah juga melakukan pemantauan kinerja guru ke kelas saat guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas untuk mengetahui kesiapan guru dalam mengajar metode dan media ajar guru dan sebagainya. Kepala sekolah memanfaatkan hasil pemantauan tersebut untuk melakukan pembinaan lebih lanjut.

Saya memantau kinerja guru dengan mengadakan supervisi secara berkala, bukan sekedar untuk menilai kinerja guru tersebut, tetapi untuk Mengetahui kualitas guru atau kualitas pengajaran guru dan memperbaikinya dengan mengetahui permasalahan yang mereka hadapi. Supervisi ini juga membantu saya dalam menyusun kebijakan sekolah.

(Nara sumber: kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, M.M, Hari: Senin , Tanggal: 3 April 2023)

Hal itu di benarkan oleh salah satu guru yang di wawancarai.

Kepala sekolah mengadakan supervisi ke kelas pada setiap semester, biasanya kami membuat kesepakatan tentang jadwal supervisinya, Awalnya kami sangat takut saat akan di supervisi, namun akhirnya kami menyadari bahwa supervisi membantu kami mengetahui kelemahan dan kekurangan kami dalam mengajar, administrasi kami jadi lebih lengkap dan kami jadi lebih siap untuk mengajar. (Wawancara dilakukan dengan ibu Erna Sinabang, pada hari Senin, tanggal 07 April 2023).

3. *Professional dialog and discussion,*

Mengadakan diskusi terbuka dengan guru dan staff . Kepala sekolah membuka ruang diskusi secara aktif, interaktif, dan efektif, untuk mebicarakan hasil penilaian kinerja yang telah dilakukan sehingga guru dapat menyampaikan keluhan atau kendala yang di hadapi, dan menyusun rencana tindak lanjut peningkatan proses pembelajaran. Dalam pengambilan keputusan, kepala sekolah juga mengadakan diskusi dengan melibatkan semua pihak untuk kepentingan bersama, serta menjelaskan alasan di balik keputusan-keputusan yang diambil secara transparan. Untuk mendorong keterlibatan aktif dalam diskusi kepala sekolah menggunakan berbagai strategi partisipatif. Berikut beberapa cara kepala sekolah dapat melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan:

a. Mengadakan Rapat Kolektif:

“Saya mengadakan rapat berkala dengan guru-guru untuk membahas isu-isu terkini dan keputusan-keputusan penting. Pada saat ini, guru memiliki kesempatan untuk memberikan masukan dan berbagi perspektif mereka”.
(Drs. Jabahot Simamora, M.M. Kepala SMK N2 Rantau Utara)

b. Membentuk Tim Kerja:

“Kepala sekolah membentuk tim kerja yang terdiri dari guru-guru yang mewakili berbagai departemen atau tingkatan. Tim ini berfokus pada pemecahan masalah tertentu atau merumuskan kebijakan tertentu”.
(Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri Nasution)

c. Mengadakan Survei dan Umpan Balik:

“Saya juga melakukan survei atau meminta umpan balik dari guru-guru terkait keputusan-keputusan tertentu atau perubahan yang akan saya lakukan. Ini memberikan kesempatan bagi guru untuk berpartisipasi tanpa harus berada dalam pertemuan fisik, walaupun pada akhirnya keputusan akhir ada di tangan saya sebagai kepala sekolah, tetapi umpan balik mereka membantu saya mengambil keputusan”.

(Drs. Jabahot Simamora, M.M. Kepala SMK N2 Rantau Utara)

d. Menyediakan Sarana Komunikasi:

“Kami membuat sarana komunikasi yang terbuka, seperti WAG (Whatsaap Grup) sebagai media di mana guru dapat menyampaikan ide, saran, atau keprihatinan mereka. Kepala sekolah memastikan pada kami bahwa tanggapan akan diterima dan diakomodasi”.

(Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri Nasution)

e. Menerima Konsultasi Individu:

“Kepala sekolah juga menerima konsultasi individu bagi kami, jika ada guru-guru yang ingin menyampaikan pandangan atau ide mereka secara pribadi. Ini memberikan ruang bagi guru untuk merasa lebih nyaman dalam berbagi pemikiran mereka”.

(Wakasek Kesiswaan Bapak Rahmat Marpaung, S.Pd)

c. Melibatkan berbagai pihak dalam Perencanaan Strategis:

“Dalam proses perencanaan strategis sekolah, kepala sekolah melibatkan beberapa guru, seperti para wakil kepala sekolah, kepala program atau wali kelas, Ini dapat mencakup penyusunan rencana pengembangan sekolah atau perubahan kebijakan jangka panjang”.

(Wakasek Kesiswaan Bapak Rahmat Marpaung, S.Pd)

d. Mengadakan Pelatihan dan Pendidikan Lanjutan:

“Saya memfasilitasi pelatihan dan pendidikan lanjutan kepada guru dalam rangka meningkatkan kompetensi mereka atau untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang keputusan yang diambil dan dampaknya terhadap pembelajaran dan lingkungan sekolah”.

(Drs. Jabahot Simamora, M.M. Kepala SMK N2 Rantau Utara)

e. Mengupayakan Transparansi Informasi:

“Kepala sekolah juga memastikan transparansi dalam menyampaikan

informasi terkait kebijakan dan keputusan sekolah, karena guru perlu tahu dasar-dasar keputusan tersebut dan bagaimana keputusan tersebut akan memengaruhi mereka secara langsung atau tidak langsung”.

(Wakasek Kesiswaan Bapak Rahmat Marpaung, S.Pd)

Tabel.4.9. Intisari Strategi Kepemimpinan Instruksional dalam perilaku dan bekerja.

No	Modeling	Monitoring	Professional dialog and discussion
1	Kepala sekolah memberikan contoh dan teladan yang baik dalam menyiapkan, melaksanakan dan menilai pembelajaran	Kepala sekolah melakukan supervisi guru	Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (managemen partisipatif)
2.	Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru mengatasi kesulitan tersebut.	Kepala sekolah memberikan dukungan dan memotivasi guru dalam pembelajaran	Sering berdialog dan berdiskusi dengan guru terkait permasalahan mutu pembelajaran serta upaya penyelesaiannya.
3.	Membangun kultur/ budaya positif di sekolah	Kepala sekolah memo nitoring Pembelajaran di dalam kelas dan di luar kelas yang dilakukan guru.	Memaknai visi sekolah melalui berbagi pendapat dengan warga sekolah serta mengupayakan agar visi dan misi sekolah tersebut hidup subur dalam implementasinya

4.2.2. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri2 Rantau Utara.

Peranan Kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan kinerja sekolah. Menurut (Hill, 2002), peran utama pemimpin instruksional dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah adalah:

- 1) memimpin dan mengelola perubahan,
- 2) memotivasi dan mengelola sumber daya manusia, serta
- 3) mendesain dan mengatur sistem, proses dan sumber daya agar berfungsi secara maksimal.

Kepala sekolah memegang peran sentral dalam meningkatkan kualitas sekolah, menetapkan arah sekolah, mengartikulasikan tujuan bersama, dan menyelaraskan program serta sumber daya sekolah untuk mencapai visi dan misi yang dicanangkan. Pada sebuah lembaga sekolah, visi menjadi rujukan bagi penyusunan program jangka pendek, menengah, dan jangka panjang, yang membuat kinerja sekolah menjadi lebih efektif, karena tanggung jawab setiap warga sekolah dapat tetap terhubung dengan tujuan dan visi misi strategis dari kepala sekolah.

A. Memimpin dan mengelola perubahan.

Pada kepemimpinannya di SMK Negeri 2 Rantau Utara, kepala sekolah melakukan beberapa perubahan dengan melibatkan seluruh warga sekolah dalam beberapa kebijakannya, yang diawali dengan membuat dan mendefinisikan Visi sekolah.

1. Kepala Sekolah Melibatkan Warga Sekolah Dalam Menyusun Visi Sekolah.

Kepala sekolah melibatkan semua pihak terkait, seperti guru, staff administratif, siswa, orang tua/wali murid, dan komunitas setempat. Sebab pendapat dan kontribusi dari seluruh pihak dapat memberikan sudut pandang yang komprehensif. Hal itu terlihat dari pernyataan kepala sekolah pada saat wawancara berikut ini :

“Dalam menyusun visi sekolah saya melibatkan guru, staff administratif, siswa, orang tua/wali murid, dan bahkan komunitas setempat. Mereka dapat membantu saya melakukan analisis untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi sekolah. Hal ini akan memberikan landasan untuk merumuskan visi dan misi yang realistis .

Lebih lanjut beliau menyatakan:

“Saat menyusun Visi sekolah saya menyesuaikan dengan tujuan SMK secara umum, saya juga meminta dan merangkum berbagai pendapat dari

ketua jurusan, ketua komite , warga sekolah dan siswa untuk menyusun dokumen visi sekolah. Saya meminta masukan dari yang lain, apakah visi sekolah dari dokumen lama yang disusun 4 tahun sebelumnya masih layak/ sesuai dengan kondisi atau kebutuhan saat ini. Saya terbuka terhadap usulan dan masukan untuk perbaikan.

(Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bpk Drs. Jabahot Simamora, M.M, pada hari Selasa tanggal 4 April 2023).

Hal ini sejalan dengan wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum yang menyatakan bahwa:

“Benar bu, dalam menyusun visi misi sekolah, kami memang dilibatkan oleh kepala sekolah. Beliau membuat rapat kecil terlebih dahulu dengan para wakil kepala sekolah dan kepala program/ketua jurusan. kepala sekolah memberikan kesempatan kepada kami untuk bertanya dan memberikan usulan dalam penyusunan redaksi setiap uraian visi sekolah. Baru selanjutnya mensosialisasikan kepada warga sekolah, dengan mengundang komite sekolah sebagai perwakilan orang tua siswa. Untuk mendapat masukan yang dianggap perlu untuk memperoleh hasil yang lebih baik lagi”. (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri, pada hari Kamis tanggal 13 April 2023).

Lebih lanjut wakil kepala sekolah bidang kurikulum menyatakan bahwa dukungan orang tua/wali murid adalah kunci dalam kesuksesan pendidikan. Melibatkan mereka dalam proses ini memastikan bahwa visi dan misi sekolah juga mencerminkan harapan dan keinginan orang tua terhadap pendidikan anak-anak mereka.

“Dalam rapat saat menyusun Visi dan Misi sekolah, Kepala sekolah meminta kami mengidentifikasi nilai-nilai inti yang ingin diterapkan oleh sekolah. Nilai-nilai yang mencerminkan identitas dan tujuan sekolah untuk menjadi panduan moral bagi seluruh anggota komunitas sekolah. Kami juga diminta untuk mengetahui permasalahan dan tantangan dalam dunia pendidikan saat ini, dan bersama sama menyusun upaya untuk mengatasi atau merespons perubahan dan tuntutan dalam dunia pendidikan.”

(Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Bpk Rahmat Marpaung,S.Pd pada hari Selasa tanggal 11 April 2023).

2. Kepala Sekolah Memberikan Dukungan Terhadap Pembelajaran.

Kepala sekolah dalam kepemimpinannya memberikan dukungan terhadap

pembelajaran, seperti membimbing, menginspirasi, dan memberikan arahan strategis, instruksi yang jelas untuk meningkatkan kinerja sekolah. Kepala sekolah memiliki visi yang jelas untuk meningkatkan standar pendidikan, dan memberikan dukungan untuk mencapai tujuan tersebut. Salah satunya adalah dengan membuka ruang diskusi terkait pembelajaran. Karena kualitas pembelajaran sangat berdampak dalam meningkatkan kinerja sekolah. Salah satu bentuk dukungan kepala sekolah terhadap pembelajaran yang dikemukakan oleh waka kurikulum adalah:

“Saya sering berdiskusi dengan kepala sekolah terkait kurikulum, beliau meminta pada saya untuk memastikan bahwa kurikulum sekolah sesuai dengan standar pendidikan yang berlaku dan mencerminkan kebutuhan siswa, dan mendorong untuk melakukan pembaharuan yang di anggap perlu pada kurikulum agar terintegrasi dengan elemen-elemen pembelajaran yang inovatif namun relevan atau sesuai dengan kondisi lingkungan SMKN 2 Rantau Utara.” (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri, pada hari Kamis tanggal 13 April 2023).

Hal itu di perkuat oleh pernyataan beberapa guru yang lain, seperti:

“Kepala sekolah aktif mengadakan pelatihan reguler dan mengundang nara sumber untuk melatih guru guru agar dalam mengembangkan keterampilan pengajaran dan memahami metode-metode pembelajaran terbaru sesuai dengan tuntutan kurikulum merdeka. Karena memang belum semua guru memiliki pemahaman yang baik tentang kurikulum merdeka dan penerapannya dalam pembelajaran sehari hari.” (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri, pada hari Kamis tanggal 13 April 2023).

“Betul bu, karena memang banyak terjadi perubahan dalam kurikulum, yang terkadang membingungkan bagi sebagian kami guru. kami melihat kepala sekolah berupaya membantu kami dalam pembelajaran dengan berusaha menyediakan sumber ajar yang sesuai dengan kurikulum merdeka untuk SMK, seperti buku buku teks yang sesuai dengan kurikulum merdeka. Walaupun pada beberapa mapel tertentu masih belum tersedia buku teksnya. Kepala sekolah juga memfasilitasi/menyediakan perangkat teknologi pendidikan yang di harapkan dapat membantu guru dalam pembelajaran (seperti menyediakan wifi pada beberapa titik di lingkungan sekolah, menyediakan infocus, dan lain lain). Beliau sering menganjurkan

guru guru agar memanfaatkan fasilitas sekolah dengan maksimal dalam proses pembelajaran, dan meminta kami jangan ragu untuk menyampaikan keluhan atau jika ada hal yang di perlukan untuk pembelajaran. (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri, pada hari Kamis tanggal 13 April 2023).

3. Kepala Sekolah Berperan Sebagai Fasilitator Untuk Membantu Guru Mengetahui Kesulitan dan Mengatasi Kesulitan Dalam Pembelajaran.

Pada saat supervisi kelas, sering ditemukan permasalahan dalam proses belajar mengajar di kelas. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator dengan mendukung guru untuk mengatasi kesulitan pada pembelajaran di kelas. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, beberapa cara yang dilakukan kepala sekolah dalam memainkan perannya sebagai fasilitator bagi guru, yaitu :

a. Mengadakan Pertemuan secara Berkala Dengan Guru:

“Saya melakukan pertemuan secara berkala dengan beberapa guru yang telah saya supervisi secara bergantian untuk membahas kemajuan pembelajaran, tantangan yang dihadapi, atau strategi untuk meningkatkan kinerja siswa. Dalam pertemuan ini, para guru saling berbagi pengalaman dan solusi yang mereka lakukan. Memang dalam pertemuan ini terkadang ada beberapa guru yang saling berselisih pendapat, namun saya memaknai hal itu sebagai sesuatu yang positif.”

b. Mendorong dan memfasilitasi Kolaborasi Antar Guru.

“Saya juga mendorong guru agar saling berkolaborasi, khususnya antar guru yang mengampu mata pelajaran yang sama atau serumpun, untuk saling bertukar ide dan berbagi praktik baik antar guru melalui diskusi di luar jam pembelajaran.”

c. Melakukan Observasi Langsung ke Kelas

“Saya juga melakukan observasi langsung ke kelas saat kegiatan pembelajaran sedang berlangsung, hal itu saya lakukan untuk lebih memahami dinamika pembelajaran, yang akan sangat membantu saya dalam memberikan umpan balik konstruktif kepada guru. Terkadang saya mendelegasikan kepada wakil saya untuk melakukan observasi di kelas saat saya sedang berhalangan karena ada kegiatan lain.”

d. Mengumpulkan Data dan Menganalisis Hasil Ujian:

“Saya mengumpulkan data hasil assesmen atau hasil ujian siswa dari para guru melalui waka kurikulum, untuk melihat pencapaian siswa, menganalisis dan melihat area yang memerlukan perhatian khusus untuk mendukung guru dalam pengembangan strategi perbaikan. Hal itu saya lakukan untuk membantu guru dalam mengidentifikasi siswa yang mengalami kesulitan belajar, sehingga bersama sama bisa merancang tindakan yang akan di lakukan untuk membantu siswa tersebut.”

e. Mengumpulkan Umpan Balik dari Siswa dan Orangtua:

“Melalui wali kelas masing masing saya mengumpulkan umpan balik dari siswa dan orang tua siswa tentang pengalaman pembelajaran mereka di kelas. Melalui hal ini, bersama sama dengan wali kelas kami dapat mengevaluasi keefektifan strategi pembelajaran dan mengidentifikasi area perbaikan.”

Dengan berperan sebagai fasilitator, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan guru dalam mengatasi kesulitan pembelajaran, mencapai tujuan pendidikan, dan memajukan kualitas pembelajaran di sekolah.

“ Setiap kali saya disupervisi oleh kepala sekolah, saya merasa takut dan cemas. Sebab saya merasa kepala sekolah akan menilai saya dan apa yang menjadi penilaian kepala sekolah itu yang membuat saya kuarir. Tetapi sebelum supervisi di kelas, kepala sekolah meminta saya melengkapi administrasi dan saya disuruh untuk memilih topik yang akan saya ajarkan waktu supervisi kelas. Pada pertemuan supervisi pertama saya akui saya agak grogi karena tidak biasa ada guru lain yang mendampingi saya di kelas, apalagi itu adalah kepala sekolah selaku pimpinan saya. Tetapi setelah supervisi di kelas, kepala sekolah memanggil saya untuk berdiskusi tentang apa yang saya rasakan sewaktu mengajar, saya merasa lega karena saya mengira beliau akan menegur atau menyatakan kesalahan saya, namun ternyata tidak. Beliau justru bertanya tentang apa yang saya rasakan dan apa kesulitan yang saya alami. Saya lalu menyampaikan kesulitan saya, termasuk buku teks siswa yang jumlahnya kurang. Saya juga meminta kepala sekolah menyediakan tambahan proyektor untuk bisa dipinjam oleh guru yang membutuhkan. Saya memang masih kurang mahir menggunakan Powerpoint karena itu saya mengusulkan kalau boleh ada pelatihan untuk menyusun bahan ajar menggunakan Powerpoint atau sejenisnya. Dari diskusi inilah saya merasa kepala sekolah mendukung dan mengarahkan

saya untuk berlatih untuk meningkatkan kompetensi saya. Dalam tahun 2022 sekolah mengadakan IHT sebanyak 4 kali dengan narasumber yang berbeda. Saya merasakan dampak positif dengan kegiatan lokakarya di sekolah. Apalagi saya dulu jarang mendapatkan pelatihan karena saya bukan guru mata pelajaran produktif.”

(Wawancara dengan ibu Elisabety guru mapel Pendidikan Pancasila, pada 24 April 2023).

4. Kepala Sekolah Melakukan Pemantauan dan Evaluasi Terhadap Proses Belajar Mengajar.

Pemantauan dan evaluasi terhadap proses belajar mengajar dilakukan untuk memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah. Evaluasi dilakukan secara berkala terhadap guru dan siswa. Evaluasi untuk guru dilakukan melalui supervisi kelas dalam rangka memberikan umpan balik konstruktif untuk membantu mereka meningkatkan kualitas pengajaran. Sedangkan untuk siswa, pemantauan dilakukan untuk melihat perkembangan akademis siswa secara berkala. Hasil evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan mengambil tindakan korektif.

Hal itu terlihat berdasarkan hasil wawancara berikut:

“Saya melakukan supervisi dua kali dalam setahun, biasanya di bulan september atau oktober dan di bulan april. Supervisi saya lakukan dalam bentuk supervisi administrasi guru dan supervisi kelas. Setelah selesai supervisi, saya lalu berdiskusi dengan guru tersebut tentang apa yang dirasakan oleh guru tersebut, apakah dia cukup puas dengan proses pembelajaran yang di lakukannya, saya bertanya tentang kendala yang di alami oleh guru tersebut, apakah ada hal hal yang perlu di perbaiki? dan saya mengkonfirmasi dan selanjutnya memberikan masukan dan umpan balik. “

Lebih lanjut kepala sekolah mengatakan:

“Setelah melakukan supervisi dengan guru, saya juga melakukan wawancara singkat dengan siswa di waktu yang berbeda. Saya menanyakan tentang kepuasan siswa terkait pembelajaran yang dilakukan oleh guru

yang saya supervisi. Saya menjadikan pendapat siswa sebagai catatan dan refleksi untuk saran perbaikan pembelajaran bagi guru pada pertemuan selanjutnya, sebagai bahan masukan bagi guru pada pertemuan selanjutnya.”

(Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bpk Drs. Jabahot Simamora, M.M, pada hari Selasa tanggal 4 April 2023).

Sejalan dengan itu wakasek bidang kurikulum memberikan konfirmasi tentang kegiatan supervisi kelas dan supervisi administrasi guru yang di lakukan oleh kepala sekolah minimal dua kali setahun, seperti hasil wawancara berikut:

“Kepala sekolah biasanya melakukan supervisi pada bulan September sampai bulan Oktober . Beliau akan memanggil guru yang akan disupervisi secara acak dan meminta terlebih dahulu menyiapkan perangkat administrasi guru. Setiap melakukan supervisi, beliau akan masuk kelas bersamaan dengan guru dan duduk di belakang kelas. Saya lihat beliau mencatat hal-hal yang dirasa perlu. Setiap supervisi beliau akan menggunakan waktu untuk memperhatikan interaksi guru dan siswa. Ada kalanya beliau keluar ruangan jika dilihat guru tersebut grogi atau terbata bata dalam membawa materi ajar. Setelah selesai supervisi biasanya beliau akan memanggil guru yang disupervisi untuk berdiskusi. terkadang beliau memanggil siswa dari kelas yang sedang supervisi . Masukan dari siswa beliau rasakan dan yakini adalah penilaian yang jujur. interaksi siswa dengan guru dalam proses evaluasi mengajar ini memberikan gambaran bagaimana guru tersebut bisa menyampaikan materi pelajaran dan mencapai tujuan RPP dengan baik. (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, Bpk Khairul Amri, pada hari Kamis tanggal 13 April 2023).

5. Kepala Sekolah Melibatkan Para Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah (Manajemen Partisipatif)

Kepala sekolah memotivasi guru untuk terlibat dan berpartisipasi aktif dalam pengelolaan sekolah, hal ini tergambar dari pernyataan guru berikut:

“Kepala sekolah biasanya menyelenggarakan pertemuan rutin untuk mendengarkan ide dan masukan dari kami bu, beliau melihat kemampuan kami dan memberikan tanggung jawab tambahan yang sesuai dengan keahlian kami masing-masing, selama ini saya merasa bahwa kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana kami para guru merasa dihargai dan ikut berperan dalam pengelolaan sekolah.”

(Wawancara dengan guru mapel Pendidikan Pancasila, ibu Elisabetty, pada hari Selasa tanggal 17 April 2023).

“Kepala sekolah melalui kesiswaan dan OSIS Memberikan tanggung jawab kepada siswa untuk terlibat aktif dalam proyek-proyek sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler atau kegiatan amal, saya melihat hal itu dapat meningkatkan rasa kepemilikan mereka terhadap lingkungan sekolah. Selain itu, pada awal semester kami biasanya mengadakan survei atau jajak pendapat siswa untuk mendapatkan masukan tentang preferensi dan kebutuhan mereka. Hal ini efektif untuk melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.”

(Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Bpk Rahmat Marpaung,S.Pd pada hari Selasa tanggal 11 April 2023).

“Iya betul bu, pihak sekolah melalui kepala sekolah juga memberi kebebasan kepada siswa melalui OSIS yaitu organisasi kesiswaan untuk berpartisipasi aktif dalam program-program sekolah atau kegiatan-kegiatan sekolah, seperti pertunjukan seni siswa atau acara sosial, dan menginformasikan kegiatan tersebut kepada orang tua siswa melalui media sosial. Sehingga terjalin komunikasi dengan orang tua, dan orang tua mendapatkan informasi tentang kehidupan sekolah.”

(Wawancara dengan guru BP/BK, ibu Tri Handayani , pada hari Selasa tanggal 18 April 2023).

Kepala sekolah juga memberikan dukungan finansial atau sumber daya lainnya bagi guru yang ingin mengikuti pelatihan atau kursus pendidikan lanjutan. Yang mana menurut beliau adalah merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Salah satu hal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan menyelenggarakan workshop atau pelatihan berkala yang fokus pada metode pengajaran terbaru, integrasi teknologi dalam pembelajaran, dan pengembangan keterampilan pedagogis.

“Kepala sekolah juga mengadakan pelatihan dan memanggil nara sumber untuk membantu kami memahami implementasi kurikulum merdeka dan penerapannya dalam proses pembelajaran sehari-hari, dan memudahkan kami dalam menyusun rencana pembelajaran dan media ajar. (Wawancara dilakukan dengan guru/ koordinator P5, Ibu Sri Astuti Rambe, pada hari Selasa tanggal 18 April 2023).

Dari beberapa hal di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Instruksional yang dilaksanakan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau

Utara berfokus pada kegiatan inti persekolahan, yaitu proses belajar mengajar.

B. Memotivasi Dan Mengelola Sumber Daya manusia.

Dalam upaya memperbaiki kinerja sekolah seperti yang tertuang dalam rapor pendidikan, khususnya terkait aspek output, proses, dan input, Kepala sekolah harus mampu memotivasi dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah.

Salah satu alat ukur dalam menilai kinerja sekolah adalah rapor pendidikan. Bagaimana Hubungan indikator kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan dimensi rapor pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara, yang merupakan dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.10. Hubungan indikator kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan dimensi pada raport pendidikan

No.	Indikator Kepemimpinan Instruksional	dimensi raport pendidikan
	1. Mendefenisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah;	1. Input, Proses, Output
	2. Mengkoordinasikan Kurikulum,	2. Input, Proses, Output
	3. Melakukan supervisi kepada guru,	3. Input, Proses
	4. Memantau kemajuan siswa,	4. Output
	5. Memelihara iklim sekolah yang positif, dan	5. Proses, Input
	6. Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah	6. Proses

Berdasarkan data Output, Proses, dan Input, dari rapor pendidikan yang merupakan salah satu alat ukur dalam menilai kinerja sekolah, maka kepala sekolah dan seluruh stakeholder pada satuan pendidikan harus melakukan analisa dan pengawasan terkait hal hal yang sudah baik untuk di jaga agar tetap baik dan ditingkatkan. Sedangkan hal yang masih kurang baik atau berada di bawah

kompetensi, perlu dievaluasi dan dianalisa penyebabnya serta mencari upaya/ solusi untuk memperbaikinya sehingga dapat meningkatkan kinerja sekolah. Pada saat wawancara dengan kepala sekolah di SMKN 2 Rantau Utara, kepala sekolah menyampaikan bahwa beliau sudah menyusun beberapa upaya untuk memperbaiki kinerja sekolah. Karena pada rapor pendidikan di temukan masih ada yang berada di bawah kompetensi seperti kemampuan literasi dan numerasi siswa. Hal yang ingin di lakukan kepala sekolah dalam memperbaiki kinerja sekolah adalah:

- a. Meningkatkan pencapaian literasi dan numerasi serta pencapaian akademik peserta didiknya,
- b. Merancang program yang positif dalam upaya melakukan perbaikan karakter siswa di sekolah maupun di lingkungan sekitar,
- c. Menciptakan iklim belajar yang kondusif,
- d. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang berpusat kepada siswa
- e. Meningkatkan budaya refleksi pada guru
- g. Meningkatkan kompetensi guru.

Selanjutnya Kepala sekolah juga memaparkan langkah strategis yang di ambil dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara:

1. Berupaya meningkatkan kualitas pengajaran: dengan memprioritaskan pelatihan guru dan memastikan bahwa metode pengajaran yang efektif diterapkan dalam setiap mata pelajaran. Ini mencakup workshop, pelatihan terkini, dan pengembangan profesional berkala.
2. Mengadakan Evaluasi dan Pengukuran Kinerja secara teratur mengevaluasi kinerja guru dan siswa dengan menggunakan data hasil tes, pengamatan kelas, dan indikator kinerja lainnya. Untuk membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.

3. Terlibat dalam revisi atau pengembangan kurikulum sekolah, memastikan bahwa materi pelajaran dan metode pengajaran relevan dengan kebutuhan siswa.
4. Mendorong penggunaan teknologi pendidikan yang inovatif di kelas, memanfaatkan alat digital untuk memperkaya pembelajaran.
5. Mengadakan pertemuan rutin dengan orang tua, guru.
6. Mengidentifikasi masalah kinerja, mengukur kemajuan siswa, dan merancang solusi berdasarkan bukti.
7. Mendukung Program Dukungan Tambahan yang positif yang berdampak kepada siswa seperti bimbingan akademik, tutoring, atau program remedial untuk membantu siswa yang memerlukan perhatian ekstra.
8. Memastikan bahwa anggaran dialokasikan dengan baik untuk mendukung pembelajaran.
9. Menjalinkan Kerjasama dengan Komunitas setempat dan lembaga pendidikan lainnya untuk memberikan sumber daya dan dukungan tambahan kepada siswa dan sekolah.

(Nara sumber: kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, M.M, Hari: Senin , Tanggal: 3 April 2023)

Agar hal ini dapat berjalan, maka kepala sekolah memotivasi seluruh sumber daya yang ada di sekolah agar berpartisipasi aktif, seperti dari guru, staf tata usaha , dan siswa.

“Ketika seluruh tim sekolah bekerja bersama-sama, kami dapat mengelola sumber daya sekolah dengan lebih efisien. Ini mencakup alokasi anggaran yang tepat, perencanaan acara, dan pengembangan infrastruktur sekolah. Jadi menurut saya, kerjasama tim adalah kunci untuk mencapai kinerja sekolah yang unggul. Itu melibatkan seluruh komunitas sekolah, termasuk staf pengajar, staf administratif, orangtua, dan bahkan siswa. Saat kita berkolaborasi dan berbagi visi yang sama, kita dapat mencapai hasil yang lebih baik untuk seluruh sekolah.”

(Nara sumber: waka bidang kesiswaan SMKN 2 Rantau Utara, Rahmat Marpaung S.Pd. Hari: Rabu, Tanggal: 12 April 2023)

Terkait pencapaian literasi dan numerasi sekolah yang memiliki nilai rendah, maka perlu dilakukan pembenahan dan implementasi program untuk

meningkatkan minat baca, tingkat literasi dan numerasi, maka di perlukan sarana prasarana yang mendukung kebijakan peningkatan kualitas output siswa. Program kerja yang direncanakan oleh Kepala sekolah harus berorientasi pada pencapaian literasi dan numerasi siswa. Dalam upaya peningkatan literasi dan numerasi kepala sekolah menyampaikan hal – hal yang menjadi program prioritas.

“Saya menyadari bahwa indeks literasi dan numerasi siswa di sekolah saya masih rendah. Untuk meningkatkan kemampuan literasi siswa ada beberapa rencana program yang saya lakukan yaitu dengan mengintegrasikan literasi dan numerasi ke dalam semua aspek kurikulum dan pembelajaran sehari-hari. Guru dari berbagai mata pelajaran diminta untuk menerapkan literasi dan numerasi dalam proses pembelajaran dalam semua tingkat dan mata pelajaran, penggunaan situasi nyata, permainan matematika. Sekolah juga menyediakan waktu khusus untuk membaca dan menulis. Direncanakan diadakan setiap hari Rabu dengan melibatkan wakil kepala sekolah, wali kelas dan guru guru untuk mengadakan wajib baca selama kurang lebih 15 menit sebelum masuk pelajaran pertama, selanjutnya membuat pojok baca dan memberi ruang kepada siswa untuk berkreasi seperti menulis puisi ataaau cerita pendek di majalah dinding sekolah. Juga menambah buku di perpustakaan tentunya dengan melakukan perencanaan pembelian buku teks dan non teks di dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran sekolah yang bersumber dari Dana BOS. Selain itu saya merencanakan membuat program kegiatan literasi dan numerasi pada hari tertentu di sekolah.”

(Nara sumber: kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, M.M, Hari: Selasa, Tanggal: 3 April 2023).

Selain aspek Literasi dan numerasi, masalah karakter siswa juga menjadi sorotan dalam dunia pendidikan. Masalah karakter siswa merupakan permasalahan yang dihadapi hampir semua sekolah termasuk SMK Negeri 2 Rantau Utara . Untuk membentuk karakter siswa yang sesuai dengan tuntutan kurikulum maka perlu lingkungan belajar yang kondusif dan upaya – upaya sekolah yang nyata dalam memperbaiki karakter siswa. Dalam hal ini kepala sekolah telah merencanakan beberapa program yang mendukung terciptanya iklim sekolah yang positif.

“Kami mencoba mengintegrasikan pendidikan karakter ke dalam kurikulum. Hal itu mencakup pengajaran nilai-nilai seperti integritas, kerja sama, disiplin, tanggung jawab, melalui pembelajaran pada program P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila). Dengan pendekatan yang tepat dan komprehensif serta kerja sama yang kuat antara pihak sekolah dengan orang tua, dan komunitas, kita optimis dapat membantu siswa mengembangkan karakter yang kuat dan positif.”

(Nara sumber: kepala sekolah SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, M.M, Hari: Selasa, Tanggal: 3 April 2023).

“Penting juga untuk memastikan bahwa pendidikan karakter tidak hanya menjadi bagian dari program kurikulum, tetapi juga terintegrasi dalam seluruh aspek kehidupan sekolah. Ini termasuk kebijakan sekolah, tata krama, dan budaya sekolah. Kami harus berusaha menjadikan sekolah sebagai model peran yang baik dalam hal karakter. Para staf, guru, dan administrator harus memberikan contoh yang baik dalam perilaku, etika, dan nilai-nilai yang diinginkan. Untuk mendukung perkembangan karakter yang positif, kami memiliki kebijakan anti-bullying yang kuat di sekolah. Kebijakan ini diharapkan dapat memberi perlindungan kepada semua siswa dan mendorong sikap empati dan toleransi. Sebagai wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, saya bekerja sama semua pihak terkait akan berupaya untuk menciptakan lingkungan yang positif yang mendukung perkembangan karakter siswa secara holistik, baik di dalam kelas maupun di luar kelas.”

(Nara sumber: waka bidang kesiswaan SMKN 2 Rantau Utara, Rahmat Marpaung, S.Pd, Hari: Selasa, Tanggal: 11 April 2023)

“Saya juga percaya bahwa Perilaku dan etika sebagai seorang guru dapat mempengaruhi pembentukan karakter siswa di sekolah, guru harus bisa menjadi contoh bagi siswa, dengan menunjukkan nilai-nilai karakter yang baik seperti integritas, empati, kerja sama, dan tanggung jawab dalam tindakan dan perkataan kita. Guru sebaiknya menyediakan waktu dalam kelas untuk berdiskusi tentang nilai-nilai karakter, mengajak siswa untuk berbicara tentang pengalaman mereka dan bagaimana nilai-nilai tersebut dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari, dan membangun hubungan yang kuat dengan siswa-siswa, dan memberikan dukungan serta bimbingan yang mereka butuhkan.” (Nara sumber: guru mapel Pendidikan Pancasila, ibu Elisabetty, S.Pd, Hari: Senin, Tanggal: 17 April 2023)

Selanjutnya kepala sekolah menyatakan bahwa dalam hal meningkatkan kinerja sekolah juga perlu di ciptakan lingkungan belajar yang kondusif. sekolah perlu merancang rencana yang komprehensif untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif di sekolah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja sekolah

secara keseluruhan. Menurut kepala sekolah, Proses pembelajaran seharusnya mampu menciptakan suasana kelas atau iklim kelas yang kondusif untuk mendukung terciptanya kualitas proses pembelajaran.

“Saya juga akan mengadakan pertemuan secara berkala untuk berdiskusi tentang upaya menciptakan iklim belajar yang kondusif. Dalam pertemuan ini, mereka dapat berbagi pemikiran, ide, dan masukan mereka.”

“Saya juga meminta kepada wakil saya yang membidangi sarana dan prasarana agar bergerak aktif dalam mendata dan melapor kepada saya terkait hal hal yang perlu disediakan yang bersifat urgen agar proses pembelajaran berlangsung kondusif.”

(Nara sumber: kepala SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, S.Pd, Hari: Selasa, Tanggal: 3 April 2023)

Dengan terciptanya iklim belajar yang kondusif dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, dan menempatkan siswa sebagai pusat pembelajaran. Namun pada kenyataannya, proses pembelajaran masih cenderung satu arah, kurang melibatkan partisipasi aktif siswa. Guru cenderung menempatkan dirinya sebagai satu-satunya sumber belajar, sehingga peserta didik selama ini lebih cenderung dianggap sebagai objek belajar yang harus menerima segala sesuatu yang akan diberikan oleh guru. Iklim belajar demikian tentunya kurang kondusif untuk mengembangkan kreatifitas, daya analisis, dan sikap kritis siswa dalam proses pembelajaran. Menurut beliau ada beberapa cara yang dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah yaitu:

“Mengembangkan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional, menggunakan metode pengajaran yang aktif dan berpusat pada siswa untuk merangsang pemikiran kritis dan kreativitas, menerapkan teknologi pendidikan yang sesuai untuk meningkatkan akses dan efektivitas pembelajaran, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru dan dukungan untuk pengembangan keterampilan pengajaran mereka”.

“ Menyusun kurikulum yang relevan dengan kebutuhan siswa dan perkembangan masa depan, Memasukkan materi yang menantang agar

siswa merasa terdorong untuk belajar lebih banyak, Mengintegrasikan elemen-elemen praktis dan kontekstual dalam pembelajaran untuk memperkuat keterampilan siswa.”

“ Serta menciptakan pembelajaran yang kolaboratif, dengan mendorong kerja sama antara siswa dalam pengaturan kelompok, memfasilitasi kerjasama antara guru dan siswa serta guru dengan guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan melibatkan orang tua dalam pembelajaran anak-anak mereka dengan berkomunikasi secara terbuka tentang progres siswa.”

(Nara sumber: kepala SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, S.Pd, Hari: Selasa, Tanggal: 3 April 2023)

kepala sekolah juga berupaya untuk meningkatkan kinerja sekolah adalah dengan membiasakan budaya refleksi pada guru :

“ Budaya refleksi guru dalam konteks PBM mengacu pada kemampuan guru untuk secara sadar merefleksikan dan mengevaluasi praktik pengajaran mereka. Ini melibatkan introspeksi dan analisis terhadap keputusan yang diambil, strategi pengajaran yang digunakan, serta efektivitasnya terhadap pembelajaran siswa. Dengan mengadopsi budaya refleksi, guru dapat menjadi pembelajar seumur hidup yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka. Sedangkan yang menjadi bahan refleksi adalah assesmen awal, perencanaan PBM, pelaksanaan PBM, assesmen PBM, dan analisis hasil assesmen.”

Sejauh pengamatan kepala sekolah, kegiatan refleksi belum menjadi budaya guru di SMKN 2 Rantau Utara. Sesungguhnya ketika guru secara teratur merefleksikan praktik pembelajaran mereka, mereka menjadi lebih sensitif terhadap kebutuhan individu siswa dan perubahan dinamis dalam lingkungan kelas. Guru yang reflektif dapat menyesuaikan metode pengajaran mereka sesuai dengan gaya belajar siswa, membangun hubungan yang lebih erat dengan siswa, dan menciptakan pengalaman belajar yang lebih relevan dan menarik. Beberapa langkah yang akan diambil oleh kepala sekolah untuk menciptakan budaya refleksi yang kuat di kalangan guru adalah:

“Saya akan mengkomunikasikan kepada semua guru di lingkungan SMKN

2 Rantau Utara tentang pentingnya refleksi dalam meningkatkan pengajaran. Menjelaskan bahwa refleksi adalah alat yang kuat untuk pertumbuhan pribadi dan profesional. Menghimbau guru untuk menyisihkan waktu untuk merefleksi/merenungkan pengajaran mereka. Saya juga akan memfasilitasi pertemuan refleksi rutin di sekolah, baik dalam bentuk kelompok kecil maupun sesi individu. Pertemuan ini dapat dipimpin oleh koordinator refleksi atau coach pendidikan yang berpengalaman. Dan Mendorong guru untuk memberikan umpan balik satu sama lain sebagai bagian dari proses refleksi. Saya juga meminta guru mencatat hasil refleksinya dan berharap semoga dapat diimplementasikan di dalam kelas.”

(Nara sumber: kepala SMKN 2 Rantau Utara, Drs. Jabahot Simamora, S.Pd, Hari: Selasa, Tanggal: 4 April 2023)

“Sesuai himbauan kepala sekolah, saya dan beberapa guru sudah mulai mencoba dengan aktif melaksanakan refleksi pada akhir pembelajaran. Awalnya saya melakukan refleksi kepada siswa, meminta siswa merefleksikan apa yang sudah mereka pahami, dan apa yang belum mereka pahami. Hal itu sangat membantu saya dalam mengenal dan mengidentifikasi tingkat pemahaman siswa saya. Ternyata hal itu sangat menyenangkan, saya dan beberapa rekan guru sudah mulai membiasakan budaya refleksi.” (Guru mapel Matematika SMKN 2 Rantau Utara, Syahrifuda Nasution S.Pd, Hari: Kamis, Tanggal: 6 April 2023)

“Saya juga sudah membiasakan budaya refleksi di kelas pada setiap akhir pembelajaran saya. Selain meminta refleksi siswa tentang materi pembelajaran, saya juga meminta merefleksi saya. Dan hal itu membuka mata saya, membuat saya menyadari beberapa hal yang menjadi kelemahan saya dan kekuatan saya dalam mengajar.”

(Guru mapel Bahasa Indonesia SMKN 2 Rantau Utara, Hotdiana Nababan, M.Pd, Hari: Selasa, Tanggal: 11 April 2023)

“Saya sudah beberapa kali mencoba melakukan refleksi. Pada awalnya saya masih meminta bantuan rekan guru, untuk membantu dan memandu saya melakukan refleksi, namun alhamdulillah sekarang saya sudah melakukannya secara mandiri.”

(Guru mapel Pendidikan Pancasila SMKN 2 Rantau Utara, ibu Elisabetty, S.Pd, Hari: Senin, Tanggal: 24 April 2023)

C. Mendesain Dan Mengatur Sistem, Proses Dan Sumber Daya Agar Berfungsi maksimal.

Dalam upaya untuk peningkatan kualitas pendidikan di SMKN 2 Rantau Utara, kepala sekolah beserta dewan guru dan wakil kepala sekolah sudah

mendesain dan mengatur pelaksanaannya, sebagaimana diuraikan oleh guru

Bahasa Indonesia sebagai berikut:

“ Iya bu, sesuai dengan kesepakatan dengan kepala sekolah dan dewan guru sebagai upaya meningkatkan budaya literasi, maka setiap hari Rabu kami melaksanakan kegiatan Rabu literasi. Setiap Rabu pagi maka siswa dibariskan di lapangan upacara oleh Wakasek Kesiswaan sesuai dengan jurusan dan kelasnya masing – masing. Berhubung jumlah siswa dan rombongan belajar kami besar maka di buat jadwal per tingkat kelas/ fase secara bergantian. Hal ini dilakukan untuk efektifitas dan mempermudah kontrol pelaksanaannya. Misalkan kalau kelas X yang di lapangan, maka kelas XI membaca di kelasnya masing masing dengan di pandu oleh guru mata pelajaran sesuai jadwal PBM. Pelaksanaannya dilakukan dengan mendata siapa siswa atau kelas berapa yang akan tampil pada hari sebelumnya atau hari Selasa. Siswa yang sudah ditentukan/ di tunjuk akan memberikan penampilan seperti membaca puisi, atau hal lain yang terkait dengan literasi. Wali kelas memberikan pengarahan agar siswa membawa buku bacaan seperti novel, cerpen atau majalah yang akan dibaca secara bersama – sama setiap hari Rabu. Kegiatan literasi dilaksanakan mulai dari pukul 07.30 sampai dengan 08.00. Dimulai dengan kegiatan membaca bersama – sama di lapangan upacara secara serentak selama kurang lebih 15 menit . Kemudian ditutup dengan penampilan bakat siswa seperti pembacaan puisi, musikalisasi puisi atau juga pidato.
(Guru Bahasa Indonesia, ibu Hotdiana Nababan M.Pd, Hari: Senin, Tanggal: 24 April 2023).

Dalam melaksana peningkatan literasi dan numerasi keterlibatan guru dan perpustakaan saling melengkapi. Kepala perpustakaan melakukan pemetaan kebutuhan buku teks dan buku penunjang pelaksanaan Assement Nasional.

“Pelaksanaan Assement Nasional sebagai suatu program baru semenjak Ujian Nasional berbasis komputer menjadi suatu tantangan tersendiri bagi sekolah. Untuk itu saya berdiskusi dengan kepala sekolah agar menyediakan buku – buku soal latihan literasi dan numerasi. Kepala sekolah menyatakan bahwa untuk mendukung pelaksanaan ANBK kelas XI beliau sudah membuat anggaran dalam RKAS untuk pembelian buku ANBK, dan meminta agar kepala perpustakaan membuat program jam kunjungan ke perpustakaan bagi siswa minimal 1 jam setiap minggunya. Saya bersyukur bahwa kepala sekolah sudah membuat program kerja yang berhubungan dengan peningkatan mutu literasi dan numerasi sekolah. Bahkan untuk mendukung pelaksanaan sukses ANBK beliau sudah membuat program perbaikan komputer dan sarana pendukung.
(Nara sumber, waka bidang kurikulum, Drs. Khairul Amri, Nasution, Hari:

Kamis, Tanggal: 13 April 2023)

Pelaksanaan program kerja yang disusun dalam upaya melakukan perbaikan karakter siswa di sekolah maupun di lingkungan sekitar, dan untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif, sehingga dapat membentuk karakter siswa yang memiliki profil pelajar pancasila, maka sekolah berkomitmen melaksanakan beberapa program yang disusun kepala sekolah bersama dengan guru dan komite sekolah, seperti kegiatan Gerakan Sekolah Menyenangkan (GSM), program anti bully (sekolah bebas bully), kerjasama dengan kepolisian dan TNI dalam penanaman disiplin. Beberapa kegiatan lain yang mendukung pembentukan karakter siswa dilakukan, seperti sosialisasi sadar hukum dan gerakan anti narkoba dengan Kejaksaan Negeri Rantauprapat. Sosialisasi taat berlalulintas dengan pihak kepolisian, dan sosialisasi Cinta tanah air dan bela bangsa bersama pihak TNI.

“Untuk memfasilitasi siswa dan membekali siswa dalam berorganisasi dan melatih jiwa kepemimpinan maka dalam pelaksanaan Profil pancasila (P5) kami memilih tema: Bangunlah jiwa raganya dengan sub tema: suara demokrasi pada kelas XI. Lewat tema ini kami berharap siswa memiliki pemahaman yang benar tentang demokrasi dan tentang penggunaan hak suara mereka. Yang dalam proyek nya dipraktekkan dalam bentuk pemilihan ketua dan pengurus OSIS.”

(Nara sumber: Syahrifuda Nasution, S.Pd, Guru Matematika sekaligus Koordinator P5 kelas XI).

Hal itu di setuju oleh beberapa guru yang di wawancarai penulis, bahwa jika siswa memiliki karakter yang positif dan akhlak yang baik, maka akan tercipta iklim belajar yang kondusif di lingkungan SMKN 2 Rantau Utara. Banyak faktor yang perlu diperhatikan dalam menciptakan iklim kelas yang berkualitas dan kondusif guna meningkatkan prestasi belajar siswa, seperti

yang di kemukakan oleh guru berikut:

”Yang pertama harus di pahami pendekatan pembelajaran hendaknya berorientasi /berpusat paada siswa (student centered); Kedua: ada penghargaan guru terhadap partisipasi aktif siswa dalam setiap konteks pembelajaran. Ketiga, guru hendaknya bersikap demokratis dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Keempat, setiap permasalahan yang muncul dalam proses pembelajaran sebaiknya dibahas secara dialogis. Kelima, lingkungan kelas sebaiknya disetting sedemikian rupa sehingga memotivasi belajar siswa dan mendorong terjadinya proses pembelajaran. Keenam, menyediakan berbagai jenis sumber belajar atau informasi yang berkaitan dengan berbagai sumber belajar yang dapat diakses atau dipelajari siswa dengan cepat.”

(Nara sumber: Hotdiana Nababan, M.Pd, seorang guru penggerak dan mengajar mapel guru Bahasa Indonesia di SMKN 2 Rantau Utara)

“ Hal penting yang pertama saya lakukan adalah memahami kebutuhan siswa, seperti mengetahui minat dan tingkat pemahaman siswa Anda. Karena setiap siswa memiliki gaya belajar yang berbeda, jadi saya mencoba untuk menyesuaikan metode mengajar saya sesuai dengan kebutuhan mereka.”

“selanjutnya membuat Lingkungan belajar yang nyaman, seperti ruang ruang kelas yang rapi dan terorganisir, memiliki pencahayaan yang baik, suara yang terkendali, dan penataan meja dan kursi yang memungkinkan siswa fokus dan dapat kolaborasi dengan baik.”

“Saya juga memvariasikan metode belajar, yang memancing siswa untuk terlibat secara aktif seperti mengajak mereka bertanya, berbicara dan berdiskusi, berusaha menciptakan suasana di mana mereka merasa nyaman untuk berbagi pemikiran dan ide. Dan memberikan Umpan Balik yang Konstruktif yang membantu siswa memahami di mana hal yang perlu diperbaiki dan bagaimana cara melakukannya.”

(Nara sumber: Tiurmaida Situmorang, guru produktif SMKN 2 rantau utara).”

Kepala sekolah bersama wakil kepala sekolah bidang kurikulum juga mengadakan supervisi kepada guru untuk mengetahui kondisi di kelas, bagaimana kinerja guru dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah memberikan instrumen yang menjadi acuan dalam supervisi kelas. Instrumen yang digunakan berupa lembaran cek list tentang persiapan mengajar, keterampilan melaksanakan pembelajaran, keterampilan bertanya , memandu

diskusi dan beberapa hal lainnya .

“Saya memprogramkan supervisi kelas bagi guru sebanyak 2 kali dalam setahun, biasanya setiap bulan September untuk semester ganjil dan bulan Maret untuk semester genap. Saya menemukan guru masih berfokus pada pencapaian target menyelesaikan tuntutan kurikulum dan kurang memperhatikan apakah beliau berhasil dalam mencapai target ketuntasan belajar. Saya sadari bahwa guru masih berlomba dengan waktu untuk mencapai ketuntasan kurikulum karena terbiasa dengan pola kurikulum yang lama. Saya meminta dalam setiap diskusi dengan guru agar melakukan perbaikan dalam metode, cara mengajar , bahkan jika perlu membawa siswa belajar di luar ruang belajar . Secara program sekolah saya sudah membuat program supervisi sebanyak 2 kali dalam setahun , dan mungkin belum terlaksana dengan baik karena keterbatasan waktu . Untuk itu saya sering mendorong guru – guru membiasakan diri melakukan refleksi dengan meminta umpan balik dari teman sejawat dan tentunya dari siswa” (Nara sumber, kepala sekolah, Drs. Jabahot simamora, M.M, Tgl 03 April 2023)

“Setiap awal semester ganjil tahun ajaran baru saya diminta kepala sekolah untuk menginformasikan kepada guru tentang jadwal supervisi. Meminta guru untuk menyiapkan dokumen pembelajaran seperti RPP, Analisis minggu efektif dan modul. Jika memungkinkan dilengkapi dengan lembar tugas dan kunci jawaban. (Nara sumber, waka bidang kurikulum, Drs. Khairul Amri, Nasution, Hari: Kamis, Tanggal: 13 April 2023)

Sejalan dengan wawancara dengan Wakasek Kurikulum disampaikan bahwa penyusunan kurikulum dirancang bersama tim pengembang kurikulum sebagai berikut diuraikan .

“ Setiap awal tahun ajaran maka kami ditugaskan kepala sekolah untuk melakukan telaah kurikulum dan jika ada perubahan dalam peraturan perundangundangan yang terbaru agar merevisi kembali dokumen kurikulum sekolah . Dalam hal ini SMK N 2 Rantau Utara sudah menjadi SMK Pusat Keunggulan sehingga setiap awal tahun kami dibantu oleh BBBPVL Medan melakukan pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka melalui kegiatan In House Training, Diklat penyusunan modul, melakukan kerjasama dengan guru tamu dari industri . Kepala sekolah selalu memberikan arahan tentang visi dan misi yang akan dicapai dalam 1 tahun pelajaran yang baru. Beliau menyampaikan pokok – pokok pelaksanaan program kerja sekolah, membuat program prioritas untuk prestasi baik guru dan siswa
(Nara sumber: Guru Mata pelajaran produktif, ibu Tiurmaida situmorang, Hari: Rabu, Tanggal: 12 April 2023)

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah bermuara kepada peningkatan kemampuan profesional guru yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Kolaborasi dan interaksi antara kepala sekolah dan guru sebagai mitra kerja akan berdampak terhadap peningkatan mutu pembelajaran dalam proses pembelajaran di kelas senyatanya. Dan ini membuktikan bahwa kepala sekolah sebagai mitra kerja dengan guru di sekolah binaannya dalam proses pembelajaran. Dalam usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, kepala sekolah bertugas menyelenggarakan serta melaksanakan kegiatan supervisi. Tugas ini cukup penting karena melalui peran supervisor, kepala sekolah dapat memberi bantuan, bimbingan, ataupun layanan kepada guru dalam menjalankan tugas ataupun dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi pada saat proses pembelajaran (Suradi, 2018).

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, Faktor Penyebab kondisi pembelajaran di kelas yang masih belum sesuai dengan Permendikbud No. 22 Tahun 2016 tentang Standar Proses ini antara lain kompetensi guru dalam proses pembelajaran di kelas masih rendah, guru kurang mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum masuk di kelas, guru belum mampu merubah mindset cara mengajar kearah pembelajaran yang berbasis peserta didik aktif, dan alasan-alasan lain yang bersifat konvensional. Solusi yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain mengefektifkan KKG, mengadakan workshop terkait dengan penyusunan RPP/ modul ajar yang baik dan benar dan tata cara mengajar yang mengarah kepada kegiatan peserta didik aktif, mengadakan

mikro teaching dan riil teaching .

“Melalui supervisi, para guru sebagai pelaku utama dalam penyelenggaraan sistem pendidikan dapat dibantu pertumbuhan dan perkembangan profesinya bagi pencapaian tujuan pembelajaran” (Istianah, 2019).

Upaya peningkatan kinerja sekolah di SMK N 2 Rantau Utara melalui peningkatan kompetensi guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dapat dilihat dari beberapa kebijakan yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) pada tahun 2022, seperti :

1. Mengundang guru tamu (teaching factory) yakni para pelaku usaha sesuai dengan program keahlian sebanyak 50 jam per tahun dimana guru mata pelajaran produktif / kejuruan berkolaborasi bersama dalam tatap muka di kelas memberikan pelatihan kepada siswa .
2. Mengadakan pelatihan Gerakan Sekolah Menyenangkan kepada guru BP/BK, Wali Kelas, Wakasek Kesiswaan dan membentuk Pokja GSM (Gerakan Sekolah Menyenangkan).
3. Mengusulkan dan mengirim guru – guru untuk mengikuti Diklat Kompetensi Guru pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik (BBPMPV BBL).
4. Mengundang Narasumber dari BBGP untuk memberikan pelatihan Implementasi Kurikulum Merdeka dalam bentuk In House Training
5. Pelatihan Menggunakan Akun Belajar bagi Guru bersama Google Master Trainer , dan banyak program pelatihan guru dalam bentuk Daring .

D. Melakukan Evaluasi Secara Berkala dan Kontiniu.

Kepala sekolah melakukan Evaluasi secara berkala untuk melihat apakah program yang di rencanakan berjalan dan terlaksana. Evaluasi ini menjadi dasar penilaian terhadap sejauh mana kepala sekolah telah berhasil melaksanakan program dan membangun upaya dalam memperbaiki kinerja sekolah. Hasil evaluasi tersebut dapat menjadi dasar untuk mengidentifikasi keberhasilan, tantangan, dan peluang yang ada dalam meningkatkan kinerja sekolah berdasarkan Rapor Pendidikan. Bentuk evaluasi terhadap peningkatan budaya literasi dan numerasi sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah,

“Saya meminta daftar kelas yang akan tampil setiap hari Rabu dan meminta dokumentasi kegiatan berupa foto kepada Wakasek Kesiswaan. Setiap kegiatan yang dilakukan di lapangan upacara sekolah jika memungkinkan saya hadir di lapangan menyaksikan kegiatan tersebut. Dan kepada petugas perpustakaan saya meminta usulan buku teks dan non teks untuk dimasukkan ke dalam RKAS setiap awal tahun ajaran. Saya juga meminta kepada Kepala Perpustakaan melakukan setiap minggu siswa ada kunjungan ke perpustakaan 1 jam . Untuk megantisipasi siswa keluar sekolah apabila ada guru yang berhalangan hadir agar diberi kegiatan membaca buku. Selain itu dalam rangka mempersiapkan Assesment Nasional Berbasis Komputer yang diselenggarakan bagi kelas XI seetiap tahunnya saya mengadakan rapat kerja dengan guru dan wali kelas bersama dengan kurikulum untuk meminta masukan untuk persiapan ANBK. Dari hasil rapat diperoleh keluhan guru agar disediakan buku pengayaan yang berupa pembahasan soal – soal ANBK untuk dipakai oleh guru dan siswa dalam pembelajaran. Saya setuju dengan usulan itu dan memasukkannya menjadi program untuk dimasukkan dalam RKAS Sekolah. Saya melakukan pengecekan apakah buku yang sudah dibelanjakan dari Dana BOS tersebut sudah dipergunakan kepada Kepala Perpustakaan dan konfirmasi dengan Wakasek Sarpras di sekolah. Untuk mendukung persiapan ANBK saya minta agar selalu diadakan perawatan dan perbaikan komputer dan jaringan Lab Komputer untuk memastikan perangkat untuk ANBK berjalan baik. Dan setelah melaksanakan ANBK pada tahun 2022 dipastikan berjalan dengan baik. Siswa yang mengikuti 100 % dan tidak ada kendala jaringan Untukantisipasi pemadaman listrik, saya sudah berkoordinasi dengan PLN Rantauprapat yang didukung oleh Kepala Cabang Dinas Pendidikan Rantauprapat.

(Wawancara di lakukan dengan Kepala Sekolah Bapak Drs. Jabahot

Simamora, S.E pada hari Senin tanggal 3 April 2023 pukul 09.00 WIB)

Sejalan dengan pernyataan kepala sekolah tentang evaluasi peningkatan literasi dan numerasi di SMK Negeri 2 Rantau Utara, wakil kepala sekolah bagian kesiswaan memperkuatnya dengan mengatakan:

“Kepala sekolah dalam mengevaluasi pelaksanaan literasi dan numerasi beliau selalu meminta kami untuk melaporkan bagaimana fakta di lapangan. Beliau meminta bukti laporan fisik berupa daftar jadwal kelas yang tampil yang ditampilkan pada kegiatan Rabu Literasi, kami juga diminta melaporkan jika ada masalah dan kendala beliau akan terus memberikan solusi yang baik agar mendapatkan solusi untuk permasalahan yang ada. Bahkan dalam beberapa kesempatan beliau menegur guru wali kelas yang tidak memberikan dukungan kepada siswanya yang tidak tampil atau tidak mendampingi pada hari Rabu” (Wawancara di lakukan dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Bapak Rahmat Marpaung, S.Pd pada hari Selasa tanggal 18 April 2023).

“Kepala sekolah meminta saya membuat program kunjungan perpustakaan setiap minggu ada siswa dari masing-masing kelas berkunjung minimal 1 jam. Saya meminta Wakasek Kurikulum dan BK untuk membantu dengan mengarahkan siswa yang tidak ada kegiatan minimal masuk ke perpustakaan. Untuk program kunjungan ke perpustakaan saya merasakan memang belum maksimal. Saya menduga hal ini karena jumlah buku non teks masih kurang memadai. Untuk itu saya akan meminta penambahan buku dan sarana pendukung, Dalam pengadaan buku persiapan ANBK, sudah tersedia dan sudah didistribusikan kepada Wali Kelas untuk dipelajari oleh siswa. Saya juga terlibat dalam Rabu Literasi di SMK N2 Rantau Utara dengan memajang hasil karya puisi siswa di ruangan perpustakaan . (Wawancara di lakukan dengan Kepala Perpustakaan, ibu Linda nora Lubis, S.S pada hari Senin, tanggal 24 April 2023).

Terkait dengan pelaksanaan ANBK di SMK Negeri 2 Rantau Utara, yang merupakan salah satu instrumen dalam pelaksanaan assesmen, selain Survei karakter dan survei lingkungan belajar, penulis melakukan wawancara dengan Operator Sekolah tentang persiapan yang dilakukan oleh Kepala sekolah. Beliau menuturkan sebagai berikut :

“Pelaksanaan ANBK (Assesment Nasional Berbasis Komputer) adalah kegiatan rutin yang menjadi agenda nasional. Setiap bulan Agustus kepala

sekolah sudah meminta kepada saya untuk melakukan pengecekan peralatan dan situasi laboratorium apakah masih ada peralatan yang kurang. Biasanya kami menggunakan 2 ruang ujian dan membutuhkan minimal 4 buah komputer server dan masing – masing ruang adalah 40 komputer. Saya melakukan pemeriksaan dan jika ada kerusakan segera melaporkan ke Wakasek Sarpras. Dan setiap tahun kegiatan ANBK dimasukkan dalam Rencana Kerja Sekolah . Tahun ini assesment berjalan dengan baik dan sukses “. (Wawancara dengan Operator Sekolah, Bpk Aloysius Dimamora, S.Pd pada hari Senin, tanggal 10 April 2023).

“Kepala sekolah juga meminta saya memastikan kesiapan sarana prasarana yang di perlukan dalam pelaksanaan ANBK tersebut. Tersedianya jaringan wifi, ruangan yang nyaman dan komputer yang siap pakai “. (Wawancara dengan waka sarpras, Bpk Antariksawan, S.Pd. Pada hari Senin, tanggal 11 April 2023).

Untuk program perbaikan karakter siswa di sekolah maupun di lingkungan sekitar, kepala sekolah sudah melaksanakan beberapa program dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dari wawancara diperoleh sebagai berikut:

“Ada banyak program ekstra kurikuler yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. Baik kegiatan yang sifatnya rutin maupun kegiatan insidental. Dalam pelaksanaan ekstra kurikuler kepala sekolah meminta saya melakukan monitoring pelaksanaan di lapangan. Pembentukan disiplin siswa merupakan bagian yang diminta oleh Kepala Sekolah saya kerjakan dengan teliti dan konsisten. Jika masih tidak berubah maka diadakan tindakan untuk mendisiplinkan. Melaksanakan kegiatan apel pagi untuk menanamkan budaya tepat waktu saya dibantu tenaga pengamanan dan guru BK/BP. Siswa disambut di depan pintu gerbang sekolah . Banyak kegiatan rutin setiap minggunya yang dilakukan untuk membentuk karakter siswa. Dalam hal kebersihan , kepala sekolah meminta wali kelas memantau kelasnya dan mengirimkan bukti dokumentasi kelas yang sudah rapih dan bersih setiap harinya. “ (Wawancara di lakukan dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan Bpk Rahmat Marpaung,S.Pd pada hari Selasa tanggal 11 April 2023).

4.2.3. Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas / mutu pendidikan pada satuan pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kinerja sekolah, tidak bisa dipungkiri kepala pasti menghadapi kendala, tantangan atau hambatan. Pelaksanaan dan saat mengevaluasi pelaksanaan program. Berdasarkan data di lapangan yang di peroleh dari hasil wawancara, penulis menemukan beberapa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan Kinerja sekolah, seperti :

A. Kendala dalam Kesiapan Guru untuk menerima Perubahan Kurikulum.

Pada rapor pendidikan yang merupakan alat ukur dalam penilaian kinerja sekolah, ditemukan data beberapa hal yang masih rendah dan butuh penanganan serius untuk memperbaikinya. Oleh karena itu kepala sekolah berupaya untuk memperbaikinya. Beberapa kendala yang paling sering dihadapi kepala sekolah adalah banyak guru yang belum siap dengan perubahan kurikulum. Guru juga belum paham mengenai rapor pendidikan sebagai alat penilaian kinerja sekolah. Menurut para guru, kurikulum 13 saja belum sepenuhnya mereka kuasai, namun sudah harus beralih kepada kurikulum merdeka. Kesulitan guru dalam menerima dan melaksanakan perubahan kurikulum tersebut di sebabkan oleh beberapa hal, salah satunya keterbatasan sumber daya yang ada di sekolah, baik sumber daya secara finansial maupun secara personel (sumber daya manusia).

Kurangnya kesiapan guru dalam menerima perubahan kurikulum berdampak pada kurangnya pemahaman mereka dalam menerapkan kurikulum merdeka dalam pembelajaran. Sehingga cenderung masih

menggunakan pola yang lama, kurang memberi kesempatan kepada siswa untuk mengeksplorasi pemahamannya dari berbagai sumber pembelajaran, seperti media buku, media online /digital atau media lainnya. Padahal hal tersebut dapat mengasah kemampuan literasi dan numerasi siswa. Menurut beliau inilah salah satu faktor yang menyebabkan nilai literasi dan numerasi pada rapor pendidikan rendah.

“Metode pengajaran guru yang kurang interaktif dan tidak sesuai dengan gaya belajar siswa, menyebabkan rendahnya minat belajar siswa dan rendahnya pemahaman siswa terhadap pembelajaran, sehingga pencapaian akademis siswa rendah. Guru perlu mengadopsi strategi pengajaran yang lebih dinamis dan sesuai dengan kebutuhan siswa.” (Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bpk Drs. Jabahot Simamora, M.M, pada hari Selasa tanggal 4 April 2023).

Sejalan dengan pendapat kepala sekolah, beberapa guru juga mengakui bahwa pada awalnya mereka memang belum siap melaksanakan pola pembelajaran seperti tuntutan pada kurikulum merdeka. Kurang memahami konsep literasi dan numerasi, dan bagaimana menerapkannya dalam kegiatan pembelajaran.

“Saya berpikir Literasi itu adalah tugas guru bahasa Indonesia, karena hanya terkait baca dan tulis, sedangkan numerasi adalah tanggung jawab guru matematika”. (wawancara dengan guru produktif, ibu Erna Sinabang)

”Saat kurikulum merdeka di luncurkan dan sekolah kami melaksanakannya, kami masih bingung. Seharusnya sebelum kurikulum merdeka di jalankan, kami lebih dulu di beri pelatihan khusus terkait Kurikulum Merdeka. Jadi kami lebih paham dan punya pengetahuan atau keterampilan yang cukup untuk menjalankannya.”

(wawancara dengan guru mapel PPKn, ibu Elisabety, pada tanggal 24 April 2023)

“Terus terang dengan beban kerja saya yang banyak dan padat (30 JP perminggu) saya sulit membagi waktu untuk menyempatkan diri guna mempersiapkan diri mengenai Kurikulum Merdeka, apalagi saya mengampu mapel produktif/ kejuruan yang lebih banyak praktek daripada

teori. Jadi saya cenderung masih mengajar dengan cara lama atau pola kurikulum yang lama.” (wawancara dengan guru mapel produktif, bapak..Gong Matua pada tanggal 24 April 2023)

“Pada Kurikulum merdeka terjadi perubahan beberapa mata pelajaran, sebagai contoh mapel Fisika, Kimia, atau Biologi tidak ada lagi, diganti jadi mapel Projek IPAS. Jujur saja saya kesulitan saat harus mengajarkannya, karena walaupun masih serumpun, tapi itu bukan bidang saya.” (wawancara dengan guru mapel Fisika, ibu Linda Nora Lubis pada tanggal 24 April 2023).

“Kami mengalami kesulitan dalam membuat administrasi guru, seperti RPP yang berubah menjadi Modul. Apalagi di usia saya yang sudah tua ini, saya kesulitan untuk memahami Capaian Pembelajaran (CP), cara menetapkan Tujuan Pembelajaran (TAP) dan bagaimana membuat Alur Tujuan Pembelajaran (ATP). Untunglah kepala sekolah mengadakan pelatihan yang membantu kami untuk lebih memahami penyusunan modul.” (wawancara dengan guru mapel Bahasa Indonesia, ibu Hotdiana Nababan, pada tanggal 24 April 2023).

Hal lain yang menjadi kendala dalam peningkatan kinerja sekolah adalah susahnya mengubah mindset guru yang masih beranggapan bahwa gurulah pusat pembelajaran, dan masih fokus pada ketercapaian/ ketuntasan materi pada kurikulum. Padahal seharusnya pembelajaran harus lebih berpusat kepada siswa, guru harus bisa menuntun siswa untuk menggali dan menemukan potensi dirinya.

“Guru masih belum memahami inti sari dari kurikulum merdeka, bahwa siswa adalah pusat pembelajaran, tugas guru hanya sebagai fasilitator yang membantu dan menuntun siswa untuk menemukan dan menggali potensi dirinya agar maksimal. Bahwa setiap siswa memiliki karakter dan gaya belajar yang berbeda.”

“Guru juga kurang melakukan pendekatan kontekstual dalam pengajaran literasi dan numerasi. Karena saya yakin jika guru melakukan pendekatan kontekstual saat mengajar, siswa akan lebih terlibat dalam proses pembelajaran, dan akan lebih memahami materi pe;ajaran, jika dikaitkan dengan situasi dunia nyata di sekitar mereka atau pengalaman mereka. (wawancara dengan waka kurikulum, bapak Khairul Amri Nasution, S.Pd. pada tanggal 13 April 2023)

“Dalam membentuk karakter siswa dan membangun budaya yang positif,

sekolah juga punya pekerjaan rumah untuk memperbaikinya. Karena sebagian dari guru saja yang peduli dan mau terlibat dalam pembangunan iklim positif sekolah yang menyenangkan bagi siswa. Sebagian guru masih sering menggunakan hukuman untuk menegakkan disiplin. Bahkan tidak jarang menggunakan pola menghukum dalam penegakan disiplin dan tidak jarang melakukan tindakan fisik yang tidak mendidik.” (wawancara dengan guru BP/BK, ibu Tri Handayani, pada tanggal 18 April 2023)

B. Kendala dalam Penyediaan dan Pemanfaatan Sumber Daya Yang Ada Di Sekolah

1. Rendahnya Kemampuan literasi siswa .

Dari hasil wawancara dengan Guru Bimbingan Konseling diperoleh data bahwa salah satu kesulitan yang muncul dalam menumbuhkan minat baca dan kemampuan literasi muncul karena banyaknya siswa yang kurang mendapatkan literasi pada jenjang pendidikan sebelumnya , Setiap awal tahun guru BK membuat program mendata minat dan bakat siswa yang masuk di SMK Negeri 2 Rantau Utara . Siswa yang masuk ke SMK Negeri 2 ada yang berasal dari jalur afirmasi, prestasi dan zonasi . Pendataan minat dan bakat siswa dibuat dengan menggunakan angket sederhana baik berupa kertas cetak maupun menggunakan Google Formulir dan hasilnya menjadi bahan dasar bagi wali kelas

“ Saya menemukan ada siswa yang kesulitan menghafal dan membaca dengan baik. Sehingga membutuhkan penanganan khusus dari kami guru BK. Kemampuan siswa untuk membaca ini saya duga karena hasil belajar selama pandemi selama siswa berada di bangku SMP tidak intensif membaca dan mengerjakan soal . Kemampuan membaca soal yang beragam ini mempengaruhi minat belajar siswa. Banyak guru – guru yang mengeluhkan keadaan ini. Saya dan guru BK Lainnya menyampaikan kepada kepala sekolah bahwa hal ini pasti akan mempengaruhi prestasi belajar siswa. Terutama pada mata pelajaran yang berhubungan dengan eksakta . Ada kecenderungan anggapan siswa bahwa tidak perlu belajar teori yang penting praktek di bengkel ataupun di luar. Sehingga ini menjadikan siswa merasa beberapa mata pelajaran itu penting dan mata pelajaran lainnya tidak penting. Hal ini yang menjadi kendala

pelaksanaan program literasi .(Wawancara dengan guru BK, ibu Tri Handayani pada tanggal 18 April 2023)

2. Gaya mengajar guru yang masih konvensional.

Guru masih cenderung menggunakan metode ceramah, dan mempertahankan gaya mengajar yang disukai sehingga program literasi dari kepala sekolah tidak direspon dengan baik oleh guru - guru. Seperti hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

“Keluhan dari siswa yang sering adalah gaya guru yang monoton, Memang ada juga guru yang kreatif dan disenangi oleh siswa tetapi masih ada ditemukan guru senior yang menggunakan metode mencatat dalam mengajar tanpa ada variasi dalam mengajar. Hal ini ditemukan waktu kepek dan saya melakukan supervisi kelas kepada guru – guru setiap semester . Akibat dari gaya mengajar yang monoton maka sering muncul konflik siswa dengan guru . Ada siswa yang lari dari kelas, ada yang melawan guru. Sebagaimana saya sikapi mungkin bersumber dari gaya mengajar guru yang tidak ada variasi sehingga siswa merasa bosan. (Wawancara dengan Wakasek Kurikulum, bapak Khairul Amri pada tanggal 13 April 2023)

3. Keterbatasan sarana dan prasarana sekolah baik itu berupa gedung, peralatan praktek, alat peraga dan buku perpustakaan.

Salah satu tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah adalah sarana dan prasarana yang masih terbatas. Jumlah siswa yang cukup besar membutuhkan sarana dan perlengkapan yang besar juga. Jumlah buku yang tersedia belum cukup memenuhi rasio 1 siswa memiliki 1 buku. Hal ini diperoleh dari wawancara dengan Kepala Perpustakaan sebagai berikut :

“Jumlah siswa di SMK Negeri 2 sebesar 1400 orang kurang lebih. Dari berbagai jurusan dan program keahlian. Jika semua siswa dari kelas X sampai kelas XII meminjam buku teks maka jumlahnya masih belum mencukupi. Dan untuk buku literasi jumlah buku bacaan masih sedikit. Untuk itu kami meminta agar kepala sekolah menambah jumlah buku

bacaan baik teks pelajaran maupun non teks, termasuk buku – buku latihan untuk Assesment Nasional , Memang sudah ada perbaikan dalam usaha menambah jumlah buku, tetapi untuk menggunakan buku latihan untuk persiapan Assesment Nasional banyak guru dan siswa belum memanfaatkannya . Keluhan guru mata pelajaran yang mengajarkan MIPA dan kelompoknya adalah siswa masih belum menguasai konsep – konsep dasar yang sangat penting . Keluhan guru tersebut kami sampaikan kepada kepala sekolah sehingga ada penambahan jumlah buku latihan soal dalam menghadapi Assesment Nasional. (Wawancara dengan Kepala Perpustakaan, ibu Linda Nora pada tanggal 24 April 2023)

Sejalan dengan itu, wawancara dengan kepala laboratorium fisika juga menyatakan hal yang sama seperti wawancara berikut:

“Kami membutuhkan banyak alat peraga untuk beberapa materi pelajaran yang berhubungan dengan keahlian teknik . Mata pelajaran fisika menjelaskan beberapa yang merupakan konsep dasar dalam praktek seperti otomotif dan bangunan. Memang sudah ada beberapa alat peraga n tetapi jumlahnya masih perlu penambahan dan jenisnya. Karena keterbatasan buku dan media ajar sehingga guru sulit menjelaskan beberapa hal yang penting. Kami meminta agar kepala sekolah juga melengkapi beberapa media ajar untuk materi yang sulit. (Wawancara dengan Kepala Laboratorium IPA, ibu Evalina butar butar 18 April 2023)

4. Kurangnya dukungan masyarakat dan orang tua.

Hal ini menjadi masalah tersendiri bagi kepala sekolah dalam melaksanakan program program sekolah, sehingga sekolah kurang dapat berkembang secara maksimal. Kendala pendanaan di sekolah merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keterlaksanaan program kerja sekolah dengan maksimal. Permasalahan yang timbul di sekolah adalah banyaknya jam yang harus dibebankan kepada anggaran SPP. Sehingga kepala sekolah harus berusaha keras dalam melaksanakan program kerja yang membutuhkan dana yang besar seperti kemitraan dengan dunia usaha, menghadirkan guru industri dan menyelenggarakan bursa kerja .

“Setiap program kerja di sekolah disusun dengan rapat kordinasi dengan Komite Sekolah , dan saya menyampaikan hal – hal yang menjadi kebutuhan dana sekolah yang tidak bisa didanai oleh Anggaran BOS . Dari beberapa kali pertemuan disepakati yang menjadi prioritas anggaran dari sumbangan pendidikan dari orang tua adalah untuk menggaji guru honorer yang tidak tertampung dalam anggaran BOS . Sehingga untuk program sekolah lainnya tidak bisa ditampung dari SPP, saya harus melaksanakan dengan anggaran terbatas dari BOS. Saya berharap ada dukungan dari ornag tua siswa dalam bentuk lainnya akan tetapi tidak ada respon juga dari bantuan alumni maupun dari dunia industri berupa CSR. (Wawancara di lakukan dengan Kepala Sekolah, Bpk Drs. Jabahot Simamora, M.M pada tanggal Simamora, M.M, pada tanggal 4 April 2023)

5. Kesulitan lain yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah peraturan seputar pendidikan yang sering kali di nilai tidak sinkron dengan kebutuhan dan kondisi real di lapangan. Seperti kebijakan implementasi siswa PKL selama 6 bulan yang tidak disertai dengan petunjuk teknis sehingga sering kali kepala sekolah ragu dalam mengambil kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah. Siswa yang berada di luar sekolah dituntut juga harus menyelesaikan tuntutan kompetensi sehingga kepala sekolah dan guru ragu-ragu dan kebingungan dalam melaksanakannya .

“Saya dalam melaksanakan program kerja sekolah merasakan kesulitan dalam hal implementasi kurikulum merdeka yang diampu oleh SMK Negeri 2. Tantangan dalam pelaksanaan kurikulum sangat beragam, seperti penerapan profil pelajar Pancasila, beberapa pelajaran yang dilebur dan disatukan seperti mata pelajaran Kimia. Tentunya hal ini berdampak terhadap kesejahteraan guru seperti sertifikasi guru. Banyak guru yang ragu tentang kesesuaian jamnya akibat penyesuaian struktur kurikulum. Saya tidak menemukan jawaban yang pasti dari semua pertanyaa guru. Dan juga kesulitan lainnya mengenai pelaksanaan PKL yang dilaksanakan 6 bulan sekaligus di kelas XII. Hal ini harus mengubah kebiasaan di sekolah PKL dilaksanakan 2 kali selama 3 bulan di kelas XI dan 3 bulan di kelas XII. Ketentuan mengenai pelaksanaan dan perubahan – perubahan kurikulum ini tidak serta merta keluar sehingga saya harus berhati – hati dalam mengambil keputusan dalam melaksanakan program kerja sekolah. (Wawancara dengan Kepala Sekolah, Bpk Drs. Jabahot Simamora, M.M pada tanggal 4 April 2023)

4.3. Pembahasan

4.3.1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara.

Kepemimpinan Intruksional yang di terapkan kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara adalah dengan menerapkan manajemen partisipatif, yaitu dengan melibatkan warga sekolah dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja dari program program yang di rencanakan.

Kepemimpinan kepala sekolah juga memberikan contoh dalam sikap dan perilaku yang mampu meningkatkan pembelajaran yang efektif, seperti :

1. **Modelling**, (menjadi model/ contoh dalam perilaku dan ethos kerja) .

Dalam hal etos kerja, sikap, ucapan, bahasa tubuh, atau perilaku. Kepala sekolah SMK Negeri 2 Rantau Utara menunjukkan sikap dan perilaku yang patut di tiru, seperti selalu datang tepat waktu. Beliau memberi teladan, bukan hanya lewat kata kata tapi dengan sikap dan tindakan nyata. Hal itu berdampak pada meningkatnya disiplin guru dan tentu saja juga disiplin siswa. Sehingga persentase siswa atau guru yang terlambat menurun. Hal ini tentu membuat proses pembelajaran berlangsung lebih efektif. Begitu juga dalam hal berpakaian rapi dan bertutur kata, terjadi peningkatan.

2. **Monitoring** (melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran).

Kepala sekolah memonitor proses pembelajaran dengan mengadakan supervisi secara berkala, bukan sekedar untuk menilai kinerja guru, tetapi untuk mengetahui kualitas guru atau kualitas pengajaran guru. Supervisi ini membantu guru untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam mengajar, membuat guru mengetahui dan memahami permasalahan yang

mereka alami, sehingga guru dapat mengevaluasi metode pengajaran yang mereka lakukan dan mampu memahami kesulitan yang di hadapi siswa. Melalui supervisi yang di lakukan oleh kepala sekolah ini, guru dapat kelemahan mereka dan mengetahui area yang perlu mereka tingkatkan. Hal ini berdampak semakin tingginya kesadaran guru untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi mereka sehingga dapat menghasilkan pembelajaran yang lebih bermakna.

3. **Melaksanakan *Professional dialog and discussion*** (diskusi terbuka dengan guru dan staff) .

Lewat diskusi terbuka ini, terjadi komunikasi yang efektif, karena guru dapat menyampaikan keluhan atau kendala yang di hadapi, sehingga kepala sekolah membantu menyusun rencana tindak lanjut peningkatan proses pembelajaran yang di lakukan oleh guru. Langkah langkah yang di ambil kepala sekolah untuk mewujudkan / memfasilitasi terjadinya diskusi yang terbuka adalah:

- a. Mengadakan Rapat Kolektif, untuk memperoleh pendapat dari berbagai perspektif. Dan membentuk tim kerja, agar lebih fokus dalam berdiskusi.
- b. Mengadakan Survei dan Umpan Balik, untuk membantu kepala sekolah mengambil keputusan yang tepat.
- c. Menyediakan Sarana Komunikasi, seperti WAG (Whatshap Group)
- d. Memberikan ruang bagi guru untuk merasa lebih nyaman dalam berbagi pemikiran mereka
- e. Melibatkan berbagai pihak dalam Perencanaan Strategis

- f. Mengadakan Pelatihan dan Pendidikan Lanjutan kepada guru.
- g. Mengupayakan Transparansi Informasi, sehingga guru tahu dasar-dasar keputusan tersebut dan bagaimana keputusan tersebut akan memengaruhi mereka secara langsung atau tidak langsung.

Berdasarkan hasil wawancara di peroleh bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMK Negeri 2 adalah :

- (1) Melibatkan Warga Sekolah Dalam Menyusun, mendefenisikan dan mengkomunikasikan visi dan misi sekolah dengan baik.
- (2) Melibatkan Para Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah (Manajemen Partisipatif), seperti dengan melibatkan guru, siswa, komite sekolah, DUDI dan instansi lain dalam perencanaan dan implementasi rencana sekolah.
- (3) Memberikan dukungan terhadap proses pembelajaran,
Dengan mengordinasikan kurikulum pembelajaran, rencana pelajaran serta mengelola sumber belajar untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- (4) Melakukan Pemantauan dan Evaluasi Terhadap Proses Belajar Mengajar, sehingga kepala sekolah lebih memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah.
- (5) Berperan Sebagai Fasilitator Untuk Membantu Guru mengetahui Kesulitan dan Mengatasi Kesulitan Dalam Pembelajaran.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam membantu dan memfasilitasi guru adalah:

- a. Mengadakan Pertemuan secara Berkala Dengan Guru.
 - b. Mendorong dan memfasilitasi Kolaborasi Antar Guru.
 - c. Melakukan Observasi Langsung ke Kelas.
 - d. Mengumpulkan Data dan Menganalisis Hasil Ujian.
 - e. Mengumpulkan Umpan Balik dari Siswa dan Orang tua.
- (6) Memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik, serta menjaga iklim positif di lingkungan sekolah.

Untuk meningkatkan literasi dan numerasi, kepala sekolah bersama dengan seluruh stakeholder di sekolah harus menyusun strategi menyeluruh dan konsisten dalam mendukung pengembangan literasi dan numerasi bagi setiap peserta didik. Keterampilan literasi dan numerasi sebaiknya tidak hanya diajarkan secara eksplisit pada mata pelajaran matematika, namun sebaiknya menggunakan keterampilan matematika lintas kurikulum melalui kegiatan-kegiatan rutin yang terjadi di sekolah, yang memberikan kesempatan nyata bagi peserta didik untuk mempraktikkan keterampilan literasi numerasi mereka, misalnya, membuat dan menyediakan anggaran untuk berbagai kegiatan sekolah yang sudah dilaksanakan secara rutin. Dengan cara ini peserta didik dapat lebih memahami literasi dan numerasi. Selain itu kepala sekolah juga harus menginstruksikan dan memastikan semua guru untuk mengikuti Assesmen Survei Lingkungan Belajar, serta mengisi survei dengan baik dan benar. Karena selain assesmen yang dilakukan oleh siswa, assesmen guru juga turut mempengaruhi peningkatan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara berdasarkan rapor pendidikan.

4.3.2 Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri2 Rantau Utara.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian diatas terkait Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja Sekolah (Study di SMKN 2 Rantau Utara) penulis menemukan bahwa sesungguhnya kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya sebagai seorang pemimpin instruksional dengan baik. Kepala sekolah memberikan perhatian lebih dan mengambil tindakan yang nyata dalam upaya memperbaiki kinerja sekolah yang diukur berdasarkan rapor pendidikan. Dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah peran utama pemimpin instruksional adalah:

- 1) memimpin dan mengelola perubahan,
- 2) memotivasi dan mengelola sumber daya manusia, serta
- 3) mendesain dan mengatur sistem, proses dan sumber daya agar berfungsi secara maksimal.

Kepemimpinan Instruksional kepala sekolah di SMK Negeri 2 rantau Utara dilakukan dengan memberikan instruksi yang jelas dan melakukan berbagai perubahan, karena kepemimpinan Instruksional fokus pada kualitas proses dan hasil belajar siswa yang berasal dari pemberdayaan guru.

Berikut wujud keberhasilan dari kinerja sekolah adalah:

1. Berhasilnya Program Keahlian Agriteknologi Pengolahan Hasil Pertanian (APHP) salah satu jurusan pertanian di SMKN 2 Rantau Utara sebagai salah satu SMK Pusat Keunggulan di Sumatera Utara dan satu satunya di kabupaten Labuhanbatu.

2. Memperoleh berbagai prestasi dibidang Olah raga, Olimpiade sains, lomba LKS dan sebagainya. SMK Negeri 2 Rantau Utara sering mendapatkan Juara 1 atau 2.

Walaupun prestasi itu tidak sejalan dengan hasil rapor pendidikan yang merupakan salah satu tolok ukur dalam penilaian kinerja sekolah. Hal tersebut dapat dilihat pada kemampuan Literasi dan Numerasi yang tergolong rendah dan masih dibawah kompetensi minimum, perlu perhatian yang intens untuk perbaikannya. Demikian juga dalam hal indeks karakter dan indeks refleksi guru masih perlu di kembangkan. Kualitas Pembelajaran dan Link and match dengan dunia kerja juga cenderung menurun dari tahun sebelumnya.

Namun kepala sekolah bersama sama dengan guru dan seluruh stake holder yang ada di sekolah telah melakukan beberapa upaya untuk memperbaiki kinerja sekolah pada rapor pendidikan SMK Negeri 2, Dan terjadi peningkatan dalam beberapa hal :

- a. Terbangunnya budaya literasi di sekolah yang berdampak pada meningkatnya pencapaian literasi dan numerasi di sekolah. Hal ini terbukti dari perolehan nilai pada rapor pendidikan yang sudah baik.
- b. Sebagai bukti meningkatnya budaya literasi siswa di SMK Negeri 2 Rantau Utara meraih Juara I Lomba Cerdas Seni, Budaya, dan Sejarah Tingkat SMA/SMK Se- Labuhanbatu pada tahun 2022 dan 2023.
- c. SMK Negeri 2 Rantau Utara juga berhasil memperoleh Juara I Lomba Vidio Profil Sekolah Tingkat SMA/SMK/MA Se Labuhanbatu yang diselenggarakan KNPI Labuhanbatu.

- d. Terbangunnya budaya positif di sekolah yang menumbuhkan karakter positif siswa di sekolah. Lewat program-program yang di susun oleh kepala sekolah, seperti GSM (Gerakan sekolah Menyenangkan), Gerakan Anti Bullying. Berdampak pada menurunnya tingkat kenakalan dan pelanggaran murid di lingkungan sekolah.
- e. Kualitas pembelajaran juga mengalami peningkatan. Hal itu terlihat dari antusias nya siswa mengikuti pembelajaran. Siswa lebih terlibat dalam proses pembelajaran.
- f. Meningkatnya budaya refleksi guru, yang membuka kesadaran guru tentang kelebihan dan kekurangan mereka, sehingga guru menjadi terpacu untuk meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti berbagai pelatihan/ webinar yang di adakan sekolah maupun mengikuti secara mandiri.
- g. Program – program pelatihan dan peningkatan kompetensi guru berjalan dengan baik.
- h. Terjalin Kerja sama dengan dunia industri atau instansi luar, dalam Upaya mengembangkan kurikulum yang relevan, melalui Praktek Kerja lapangan (PKL) yang dilaksanakan. Bahkan tidak jarang siswa yang praktek diminta bekerja di tempat mereka praktek setelah mereka menyelesaikan Pendidikan SMK nya.
- i. Jumlah siswa yang di terima dan melanjutkan Pendidikan di perguruan tinggi baik di Perguruan tinggi negeri maupun swasta mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

- j. Alumni SMK Negeri 2 Rantau Utara juga terserap dengan baik dalam dunia kerja, walaupun masih banyak terdapat bahwa pekerjaan yang di peroleh siswa tidak sesuai dengan latar belakang jurusan yang mereka ambil saat sekolah.

Kepala sekolah secara aktif melakukan terobosan dengan melakukan berbagai kerjasama dengan instansi terkait. Penetapan SMK Negeri 2 menjadi salah satu SMK Pusat keunggulan di Kabupaten Labuhanbatu merupakan salah satu terobosan untuk meningkatkan kualitas dan mutu SMK Negeri 2 Rantau Utara.

4.3.3 Kendala Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara.

Secara umum Program Kerja Sekolah yang disusun memang sudah mencakup seluruh program yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja sekolah. Dengan perubahan paradigma rapor pendidikan sekolah yang berbeda jauh dengan rapor mutu maka kepala sekolah sudah beradaptasi dalam melakukan perubahan program kerja sekolah dibandingkan dengan program kerja sekolah dari tahun sebelumnya. Namun tidak dapat di pungkiri bahwa tetap ada beberapa kendala yang menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, seperti :

- a. Kendala dalam Kesiapan Guru untuk menerima Perubahan Kurikulum.

Kurangnya kesiapan guru terhadap perubahan kurikulum, berdampak pada kurangnya pemahaman mereka dalam menerapkan kurikulum merdeka dalam pembelajaran. Namun hal itu dapat di atasi kepala sekolah dengan

membentuk team komunitas belajar dan mengundang berbagai narasumber yang kompeten dalam Implementasi Kurikulum Merdeka untuk memperkaya pemahaman guru tentang kurikulum merdeka. Kepala sekolah juga mengadakan berbagai pelatihan (*In House Training*) untuk memahami penyusunan Kurikulum Operasional Satuan, penyusunan modul dan berbagai pelatihan lainnya. Kepala sekolah juga selalu memberikan motivasi bagi bapak ibu guru untuk tetap belajar terbuka dalam menyikapi perubahan - perubahan pada kurikulum. Guru menjadi lebih kreatif dan inovatif serta memahami bahwa pembelajaran harus lebih berpusat kepada siswa, dan guru harus bisa menuntun siswa untuk menggali dan menemukan potensi dirinya.

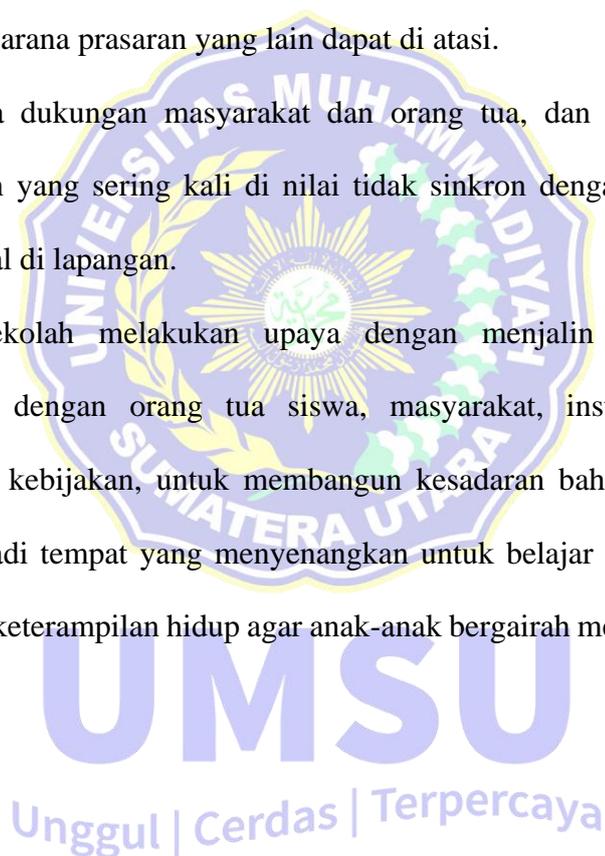
- b. Kendala dalam Pemanfaatan Sumber Daya Yang Ada Di Sekolah, seperti rendahnya Kemampuan literasi siswa.

gaya mengajar guru yang masih konvensional, Keterbatasan sarana dan prasarana sekolah baik itu berupa gedung, peralatan praktek, alat peraga dan buku perpustakaan. Namun kendala tersebut dapat di minimalisir oleh kepala sekolah melalui program / kerjasama yang baik dengan berbagai pihak. Seperti di sebutkan pada bab sebelumnya, Kepala sekolah membuat program kegiatan membaca, dan beberapa program literasi yang lain, yang menumbuhkan kesadaran pada siswa dan juga guru tentang pentingnya budaya literasi. Guru juga di latih dan di dampingi untuk merancang dan membuat sebuah assesmen yang melatih literasi dan numerasi siswa, bukan sekedar pertanyaan dan jawaban saja. Diharapkan guru mampu menyusun

modul dan merancang pembelajaran berbasis proyek, sehingga pembelajaran berlangsung fleksibel dan dapat menyesuaikan sesuai dengan perubahan kurikulum.

- c. Untuk mengatasi masalah keterbatasan sarana dan prasarana, kepala sekolah mencoba mengatasinya dengan menyusun program dan memasukkannya dalam Rencana Kerja Anggaran Sekolah. Sehingga masalah keterbatasan buku dan sarana prasaran yang lain dapat di atasi.
- d. Kurangnya dukungan masyarakat dan orang tua, dan peraturan seputar pendidikan yang sering kali di nilai tidak sinkron dengan kebutuhan dan kondisi real di lapangan.

Kepala sekolah melakukan upaya dengan menjalin komunikasi dan kerjasama dengan orang tua siswa, masyarakat, instansi terkait dan pemangku kebijakan, untuk membangun kesadaran bahwa sekolah harus bisa menjadi tempat yang menyenangkan untuk belajar ilmu pengetahuan dan bekal keterampilan hidup agar anak-anak bergairah menjadi pembelajar.



BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah (studi di SMK Negeri 2 Rantau Utara)”, dapat dilihat bahwa melalui kepemimpinan Instruksional kepala sekolah secara umum terjadi peningkatan kinerja sekolah, walaupun masih perlu ada perbaikan dalam beberapa hal. Dari beberapa hal di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa:

A. Gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara adalah gaya kepemimpinan Intruksional dengan menerapkan manajemen partisipatif. Dalam memimpin kepala sekolah memberikan teladan dan contoh dalam sikap dan perilaku yang berdampak pada terjadinya peningkatan pembelajaran menjadi lebih efektif. Contohnya:

1. Beliau memberi teladan (model) , bukan hanya lewat kata kata tapi dengan sikap dan tindakan nyata. Hal itu berdampak pada meningkatnya disiplin guru dan tentu saja juga disiplin siswa. Sehingga persentase siswa atau guru yang terlambat menurun. Hal ini tentu membuat proses pembelajaran berlangsung lebih efektif. Begitu juga dalam hal berpakaian rapi dan bertutur kata, terjadi peningkatan.

2. Melakukan pengawasan terhadap proses pembelajaran (monitoring).

Kepala sekolah memonitor proses pembelajaran dengan mengadakan supervisi secara berkala untuk mengetahui kualitas guru atau kualitas pengajaran guru. Melalui supervisi yang di lakukan oleh kepala sekolah ini,

guru dapat menyadari kelemahan mereka dan mengetahui area yang perlu mereka tingkatkan. Hal ini berdampak semakin tingginya kesadaran guru untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi mereka sehingga dapat menghasilkan pembelajaran yang lebih bermakna.

3. Menerapkan *Professional dialog and discussion* (diskusi terbuka dengan guru, staff). Lewat diskusi terbuka ini, terjadi komunikasi yang efektif antara guru dan kepala sekolah, karena guru dapat menyampaikan keluhan atau kendala yang di hadapi, sehingga kepala sekolah membantu menyusun rencana tindak lanjut untuk peningkatan proses pembelajaran yang di lakukan oleh guru.

B. Hasil Yang Diperoleh.

Kepemimpinan Instruksional yang di terapkan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara, telah berjalan dengan baik. Kepala sekolah fokus pada kualitas proses dan hasil belajar siswa yang berasal dari pemberdayaan guru. Dengan memberikan instruksi yang jelas Kepala sekolah bersama dengan guru melakukan berbagai perubahan untuk memperbaiki kinerja sekolah. Kepala sekolah secara aktif melakukan terobosan dengan melakukan berbagai kerjasama dengan dunia industri maupun instansi terkait. Penetapan SMK Negeri 2 menjadi salah satu SMK Pusat keunggulan di Propinsi Sumatera Utara dan satu satunya di kabupaten Labuhanbatu merupakan salah satu prestasi yang berhasil di capai kepala sekolah dalam upaya nya meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara. Hasil lainnya terlihat pada beberapa hal berikut:

1. Terjadi peningkatan indeks nilai yang signifikan pada hasil Rapor pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara pada tahun ajaran 2023 – 2024, di bandingkan dengan indeks nilai pada tahun ajaran sebelumnya. (seperti kita ketahui Rapor Pendidikan adalah merupakan salah satu alat ukur untuk penilaian kinerja sekolah). Dimana pada tahun sebelumnya rapor pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara terdapat beberapa yang merah atau berada di bawah kompetensi minimum, seperti pada indeks Literasi dan Numerasi, indeks keamanan dan budaya positif di sekolah, serta indeks serapan alumni yang melanjutkan study maupun serapan alumni pada dunia kerja. namun pada tahun ini semua hal yang di sebutkan di atas mengalami peningkatan. Berdasarkan hasil Assesmen Nasional yang hasilnya tercantum dalam rapor pendidikan yang di keluarkan oleh Kemendikbud, hasilnya sudah baik dan bahkan berada di atas kompetensi.
2. Budaya literasi di sekolah juga sudah tercipta, dimana kepala sekolah secara rutin mengadakan kegiatan bulan Literasi di sekolah, sehingga budaya literasi tumbuh bukan hanya pada siswa tapi juga pada kalangan guuru, yang berdampak pada meningkatnya pencapaian literasi dan numerasi di sekolah.
3. Sebagai bukti meningkatnya budaya literasi siswa di SMK Negeri 2 Rantau Utara meraih Juara I Lomba Cerdas Seni, Budaya, dan Sejarah Tingkat SMA/SMK Se- Labuhanbatu pada tahun 2022 dan 2023. Mendapat penghargaan dari dinas Pendidikan sebagai salah satu sekolah yang aktif berliterasi.

4. Terbangunnya budaya positif di sekolah yang menumbuhkan karakter positif siswa di sekolah. Lewat program-program yang di susun oleh kepala sekolah, seperti GSM (Gerakan sekolah Menyenangkan), Gerakan Anti Bullying. Berdampak pada menurunnya tingkat kenakalan dan pelanggaran murid di lingkungan sekolah.
5. Kualitas pembelajaran juga mengalami peningkatan. Hal itu terlihat dari antusias nya siswa mengikuti pembelajaran, sehingga siswa lebih terlibat dalam proses pembelajaran. Salah satu buktinya adalah SMK Negeri 2 Rantau Utara juga berhasil memperoleh Juara I Lomba kreatifitas/ Vidio Profil Sekolah Tingkat SMA/SMK/MA Se Labuhanbatu yang diselenggarakan KNPI Labuhanbatu, dan juga beberapa prestasi lainnya.
6. Meningkatnya budaya refleksi guru, yang membuka kesadaran guru tentang kelebihan dan kekurangan mereka, sehingga guru menjadi terpacu untuk meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti berbagai pelatihan/ webinar yang di adakan sekolah maupun mengikuti secara mandiri.
7. Program-program pelatihan dan peningkatan kompetensi guru berjalan dengan baik, yang berdampak pada lebih bermaknanya proses pembelajaran yang berlangsung di SMK Negeri 2 rantau Utara. Terbukti beberapa guru SMKN 2 Rantau Utara, berhasil menjadi Guru Penggerak (6 orang), Menjadi Pendamping Praktik pada program pendidikan guru penggerak (3 orang) dan menjadi Fasilitator tingkat Nasional untuk program pendidikan Guru Penggerak (2 orang) .

8. Terjalin Kerja sama dengan dunia industri atau instansi luar, melalui Praktek Kerja lapangan (PKL) yang dilaksanakan dalam Upaya mengembangkan kurikulum yang relevan. Bahkan tidak jarang siswa yang praktek diminta bekerja di tempat mereka praktek setelah mereka menyelesaikan Pendidikan nya.
9. Jumlah siswa yang di terima dan melanjutkan Pendidikan di perguruan tinggi baik di Perguruan tinggi negeri maupun swasta mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.
10. Alumni SMK Negeri 2 Rantau Utara juga terserap dengan baik dalam dunia kerja, walaupun masih di temukan beberapa pekerjaan yang di peroleh siswa tidak sesuai dengan latar belakang jurusan yang mereka ambil saat sekolah.

5.2. Implikasi

1. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi kontribusi/ implikasi pada kepala sekolah terkait kebijakannya untuk memperbaiki kinerja sekolah yang di pimpinnya. Berdasarkan hasil analisis temuan penelitian di lapangan penulis menilai bahwa kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan di sekolah, karena fokus dari kepemimpinan instruksional ini adalah peningkatan mutu pembelajaran atau kualitas proses dan hasil belajar siswa yang berasal dari pemberdayaan guru yang maksimal. Kepemimpinan instruksional ini membantu kepala sekolah memahami permasalahan di sekolahnya sehingga dapat menyusun langkah langkah untuk mengatasi

permasalahan dan memperbaikinya, seperti: melakukan perencanaan program, pelaksanaan dan melakukan evaluasi untuk memastikan pelaksanaannya berjalan sesuai dengan yang di harapkan. Kepemimpinan instruksional juga dapat memotivasi guru untuk meningkatkan ethos kerjanya Dengan memberikan model atau keteladanan dalam bersikap / berperilaku, dan berinteraksi dengan siswa, guru, staff dan masyarakat.

2. Hasil penelitian ini juga di harapkan memberi pemahaman kepada kepala sekolah, guru dan seluruh warga sekolah, bahwa Rapor pendidikan adalah merupakan alat ukur dalam menilai kinerja sekolah sebagai pengganti rapor mutu. Hasil pada Rapor Pendidikan yang di peroleh dari hasil Asesmen Nasional (AN) dijadikan sebagai tolok ukur yang lebih komprehensif dalam menggambarkan kondisi pendidikan di sekolah dalam skala nasional. Pada rapor pendidikan terdapat indikator Ooutput, Proses, dan Input, yang menyajikan hal yang sudah baik dan hal yang perlu di perbaiki, sehingga memudahkan satuan pendidikan dan pemerintah daerah dalam membuat perencanaan kebijakan dan program pendidikan secara lebih terarah. Kepala sekolah juga dapat menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) berdasarkan rekomendasi dari rapor pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang berkualitas dapat tercapai.
3. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi gambaran tentang bentuk kepemimpinan instruksional yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah pada sekolah yang dipimpinnya. Bahwa untuk meningkatkan kinerja sekolah bukan hanya tugas dan tanggung

jawab kepala sekolah, namun butuh kerjasama dan partisipasi aktif dari seluruh warga sekolah. Kepala sekolah harus bisa berperan sebagai fasilitator bagi guru, sehingga guru memiliki kesadaran untuk meningkatkan kompetensinya dalam pembelajaran. Guru juga harus bisa berperan sebagai fasilitator bagi murid agar proses pembelajaran dapat berjalan maksimal, sehingga murid menjadi lebih percaya diri dalam menggali potensinya. Dengan demikian proses pembelajaran akan berlangsung lebih menyenangkan, literasi dan numerasi membudaya, dan karakter positif siswa akan lebih terbangun.

5.3. Saran

1. Bagi kepala sekolah di harapkan untuk lebih meningkatkan lagi penerapan kepemimpinannya yang instruksional dan melakukan perubahan perubahan atau inovasi yang di anggap perlu dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah berdasarkan rapor pendidikan, khususnya di bidang literasi dan numerasi, melaksanakan kegiatan rutin tentang literasi untuk menumbuhkan budaya literasi bukan hanya bagi siswa tetapi juga bagi guru, dan seluruh stake holder yang ada di SMKN 2 rantau Utara. Serta meningkatkan peran serta berbagai pihak dalam melaksanakan program yang sudah di rencanakan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah. Sehingga di harapkan terjadi perbaikan nilai pada rapor pendidikan pada tahun depan. Sebab pemerintah telah menetapkan bahwa rapor pendidikan adalah alat ukur untuk menilai kinerja sekolah, sebagai pengganti rapor mata di masa lampau. Kepala sekolah juga sebaiknya

tetap melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan program untuk memastikan pembelajaran berjalan dengan baik .

2. Bagi guru sebaiknya berupaya untuk lebih meningkatkan lagi kompetensinya terkait pengetahuan dan wawasannya tentang kurikulum merdeka dan selalu berupaya menciptakan pembelajaran yang menyenangkan sesuai dengan tuntutan sekolah sebagai pusat keunggulan. Membiasakan budaya refleksi pada setiap pembelajaran, sehingga dapat mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam pembelajaran, hal hal yang perlu di perbaiki, sehingga proses pembelajaran berlangsung maksimal dan tujuan pembelajaran dapat tercapai.
3. Bagi seluruh stake holder yang ada di SMKN 2 Rantau Utara sebaiknya membangun terus budaya sekolah yang positif dan ramah terhadap anak, dan memberi kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan potensinya lewat kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler, memfasilitasi siswa dan guru untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan dan memerdekakan sesuai dengan Tujuan Pendidikan Nasional, sehingga kemampuan peserta didik dapat berkembang secara maksimal.
4. Meningkatkan kerjasama antara guru dengan orang tua siswa/ komite sekolah dan seluruh warga sekolah dalam upaya menumbuhkan budaya literasi – numerasi. Membentuk karakter baik pada siswa, sehingga terjadi perbaikan pada nilai rapor pendidikan di masa yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abi Sujak, Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi), (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h. 9 (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 121.
- A. Akrim, Dr. S.Pd.I, M.PD, 2022 Buku Ajar Strategi Pembelajaran, Medan: UMSUPRESS
- A. Akrim. (2020). *Management Construction of Inclusion Education in Primary School. Talent Development & Excellence*, Vol.12, No.
- Amat Jaedun, Model Asesmen Kinerja Sekolah Berbasis Peserta Didik, <https://staffnew.uny.ac.id/upload/131569339/lainlain/Indikator+Kinerja+Sekolah.pdf>
- Amini. (2021). Analisis Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 13 Binjai. *Jurnal Guru Kita*, Volume 6 No. 2. <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jgkp/article/view/28991>
- Anwar Sobirin PM. 1999. Memahami Arti dan Makna Budaya Organisasi, *SINERGI : kajian Bisnis dan Manajemen* vol. 2 No. 2, 1999 Hal 189-215.
- Arikunto, S. 2022. *Prosedur penelitian : Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta. Rineka cipta.
- Atmodiwiro, Soebagyo, 2013, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : Ardadizya Jaya,
- Ayunda Pininta, Kasih, 2022, Rapor pendidikan bantu kepala sekolah atasi masalah satuan pendidikan, Kompas.com <https://www.kompas.com/edu/read/2022/09/19/183316971/rapor-pendidikan-bantu-kepala-sekolah-atasi-masalah-satuan-pendidikan?page=all#page2>
- Baharudin dan Umiarso, 1994., *Analisis Administrasi dan manajemen kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta, Penerbit Bumi Kasara, 1994.
- Bungin, Burhan,2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologi Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Chamisijatin, L., Permana, F. H., Zaenab, S., & ... (2022). Pelaksanaan Penguatan Pendidikan Karakter dengan Penerapan Literasi dalam Pembelajaran sebagai Upaya Inovasi Pembelajaran dalam Merdeka Belajar padaLambung Inovasi ..., 7(2), 216–231. <https://eprints.umm.ac.id/97655/>

- Danim S, 2011, Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran, Yogyakarta, Gava Media, Yogyakarta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar, (Jakarta : Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 1994), h. 58
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005, Instrumen Penilaian Kinerja Departemen Pendidikan Nasional, Dikdasmen, Jakarta.
- Depdiknas. 2022. Buku Saku Raport Pendidikan Sekolah. Jakarta: Diknas.
- Efendi, Amin. (2016). Peningkatan Kinerja Sekolah Sekolah dasar Melalui Manajemen Kepala Sekolah. *Elementery Vol 2* edisi 3, 19-27
- Elfrianto, Muhammad Arifin, 2021, Manajemen Pendidikan Masa Kini, Medan: UMSU Press.
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010, Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Fetia Nurul Hidayat, Rugaiyah, Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pendidikan,
<https://www.researchgate.net/publication/368288235PeranKepemimpinanKepalaSekolahTerhadapMutuPendidikan>
- Faisal Rahman Dongoran. (2022). Monitoring dan Evaluasi Pemanfaatan Platform Merdeka Mengajar pada Satuan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, Volume 4 No 1.
<https://scholar.google.co.id/citations?user=iJHvTIsAAAAJ&hl=id>
- Faisal Rahman Dongoran, (Mei: 2023) *Teori dan Model Kepemimpinan Implementasi Teori dan Model Kepemimpinan dalam Membangun Kepemimpinan yang Efektif*. Medan, Sumatera Utara. UMSU Press.
- Faisal Sanapiah, 1992, Penelitian Kualitatif, Dasar- Dasar dan Aplikasi, Malang YA3, Malang Furchan, Arief, 1992, Pengantar Metode Penelitian Kualitatif, Surabaya: Usaha Nasional, Surabaya
- Gomes Faustino Cardoso, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta : Andi Offset, 1997), h. 54
- Greenfield, W. (1987). *Instructional leadership: Concepts, issues and controversies*. Newton MA: Allyn and Bacon.
- Hasmayati, Yanti. (2011). Pengaruh Efektifitas kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Guru. *Manajeral Vo 9 No 18*, 78

- Hamdi, M. Mahfud. (2011). Implementasi program Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Mahfud Hamdi Vol 2 No 1, 130-159
- Hersey, p. And Blanchard, KH 1997. *Management of organizational behavior utilizing human resources*. New jersey: Prenti Hall.Inc Hersey, Paul. 1995. Manajemen Prilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Imam Gunawan, S.Pd, M.Pd. *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Edisi 1, Cetakan 1. Jakarta : Bumi Aksara. 2013.
- Indira Septianty.R Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (Smkn) 2 Kota Bengkulu
<http://repository.iainbengkulu.ac.id/35/1/TEISIS%20INDIRA%20SEPTIANTY.%20R.pdf>
- Handayani, T., & Rasyid, A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Sekolah SMA NEGERI WONOSOBO. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 264-277. doi: <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>
- Hadi, Muhammad. 2017. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Intelektualita* 5:17–26.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: *Lessons from 40 years of empirical research*. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
<http://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hallinger, P., & Murphy, J. F. (1987). *Assessing and developing principal instructional leadership*. *Educational Leadership*, 9, 54–61. Retrieved from http://www.ascd.org/ASCD/pdf/journals/ed_lead/el_198709_hallinger.pdf
- Hallinger, P. (2011). *A review of three decades of doctoral studies using the Principal Instructional Management Rating Scale: A lens on methodological progress in educational leadership*. *Educational Administration Quarterly*, 47(2), 271–306.
<http://doi.org/10.1177/0013161X10383412>
- James, A. J. E., & Balasandran, R. (2013). *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal* (2nd ed.). Kuala Lumpur: PTS Akademia.
- Karwati, Euis. (2016). *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Komariah, A, triatna, C, 2008. *Visionari leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara

- Krug, S. E. (1992). *Instructional leadership: A constructivist perspective. Educational Administration Quarterly*, 18(3).
- Leo, Anglin, 2012, *Teching What It's All About*, New York: Publishers,
- Lise Chamisjatip (2022). Pelaksanaan Penguatan Pendidikan Karakter dengan Penerapan Literasi dalam Pembelajaran sebagai Upaya Inovasi Pembelajaran dalam Merdeka Belajar pada Pandemi Covid-19. *Lumbang Inovasi: Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat*. Volume 7 Nomor 2. <https://journal-center.litpam.com/index.php/linov>
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta : BPFE, 1996). h. 29
- Menjadi Peneliti Kualitatif, (Bandung:Pustaka Setia, 2002)
- Moleong, L. J. (2005). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J, 2002, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mulyasa E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja, 2001), h. 17
- Mulyasa, H.E. (2015). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Murphy, J. F. (1990). *Principal instructional leadership*. In L. S. Lotto & P. W. Thurston (Eds.), *Advanced in educational administration: Changing perspectives on the school* (Vol 1). Greenwich: JAI Press.
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta :PT. Grafindo Persada, 1999), h. 89
- Nitisemeto Alex S., *Managemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 1996), h. 156
- Prof. Dr. H. Mudjila Rahardjo, M.Si, 2010, "Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif" <https://uin-malang.ac.id/r/101001/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html>
- Prasetya, I. (2020). *Manajemen Pengembangan Kurikulum (Studi Di Lab Site Balai Pengembangan PAUD dan Pendidikan Masyarakat Sumatera Utara)*.

Jurnal Manajemen Pendidikan Dasar, Menengah Dan Tinggi, Vol 1.
<https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JMP-DMT/article/view/3953>

Pusdatin, Memahami Perbedaan Rapor Pendidikan, Profil Pendidikan dan Platform Rapor Pendidikan,
<https://pusatinformasi.raporpendidikan.kemdikbud.go.id/hc/en-us/articles/6544604556697-Memahami-Perbedaan-Rapor-Pendidikan-Profil-Pendidikan-dan-Platform-Rapor-Pendidikan>

Prof. D.R. H.E. Mulyasa. M.Pd, Manajemen dan Kepemimpinan Kepala sekolah, Bumi Aksara, 11 Mei 2022.
https://books.google.co.id/books/about/Manajemen_dan_Kepemimpinan_Kepala_Sekola.html?id=IRpvEAAAQBAJ&redir_esc=y

Robbin P. Steppen, Perilaku Organisasi, Jilid 2, (Jakarta : Prenhallindo, 2000), h. 77-78

Rahmawati, R. F. (2022). Analisis Kesiapan Guru Dalam Pelaksanaan Kurikulum Merdeka Di TK ABA V Gondangmanis Kudus. *International CONference On Islamic Education, PP 1-10*.
<http://proceeding.iainkudus.ac.id/index.php/ICIE/article/view/123>

Sagala, S. 2007. Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidikan. Bandung: Alfabeta

Septiawan Santana K, Menulis Ilmiah: Metode Penelitian Kualitatif, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2007) .

Sudarwan Danim, Menjadi Peneliti Kualitatif, (Bandung:Pustaka Setia, 2002)

Soetjipto dan Raflis Kosasi, 2017, Profesi Keguruan, PT. Rineka Cipta, Jakarta (2011).

Sumawati. Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Jurnal Cakrawala kependidikan Vol 9 No 2, 105-108

Sugiono, 2007, Memahami Penelitian Kualitatif, Alphabeta, Bandung
 Sulistyarini, 2006, Manajemen Pendidikan Islam, Elkaf, Surabaya
 Sulistyarini, 2001, Hubungan Antara Manajerial kepala Sekolah dan Iklim organisasi dengan Kinerja Guru. Jurnal Ilmu Pendidikan 28 No 1, 2001

Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta.

Soebagyo Atmodiwiro, Manajemen Pendidikan Indonesia, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003), h. 112

Sugiyono. 2010. Metodologi Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D). Bandung: CV Alfabeta.

- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Edisi 2, Graha Ilmu, Yogyakarta
- Soebagyo Atmodiwiro, Manajemen Pendidikan Indonesia, (Jakarta : Ardadizya Jaya, 2003), h. 1129
- Sormin, Darlina. (2017). Manajemen kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Muhammadiyah 29 Padang sidempuan. Jurnal Ilmu ilmu sosial dan keislaman Vol 2 No 1, 129-146
- Siagian Sondang P., Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), h. 153
- Usman, Husaini. 2013. Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wadjosumdjo. 2007. Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wasistiono, Sadu, 2002, Manajemen Sumber Daya Aparatur Pemerintah Daerah, Bandung, FOKUSMEDIA
- Wahjosumidjo, 2014, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 1999. h. 4
- Wahjosumidjo, Op.Cit, h. 83 10 Soetjipto, Raflis Kosasi, Profesi Keguruan, (Jakarta : Rineka Cipta, 2007), h. 68
- Wahyudi, (2015). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization). Pontianak: Alfabeta.
- Washington, Rynetta et al. 2006. "Individual differences in servant leadership: the roles of values and personality". Leadership & Organization Development Journal. Vol. 27 No. 8. pp. 700-716
- Wina Sanjaya, Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan. (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2008), h. 18
- Yukl, Gary. 1998, Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Bahasa Indonesia, Prenhallindo, Jakarta.

LAMPIRAN

Lampiran 1.

INDIKATOR PENELITIAN

A. Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kepemimpinan instruksional Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah

No	Aspek yang dikaji	Indikator yang dicari
1	Kepemimpinan Instruksional kepala sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja sekolah b. Langkah- langkah yang di ambil kepala sekolah untuk memotivasi staf pengajar, staf administrasi dan peserta didik dalam mencapai target kinerja sekolah c. Upaya kepala sekolah mengatasi hambatan dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah. d. Evaluasi hasil kinerja sekolah, khususnya dalam hal hasil rapor pendidikan
2	Kinerja Sekolah	<ul style="list-style-type: none"> a. Visi dan misi yang berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah. b. mengelola sumber daya sekolah, agar penggunaannya efektif dalam meningkatkan kinerja sekolah c. Pengembangan profesional guru dan staf SMKN 2 Rantau Utara d. Lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajar.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

B. Kisi – Kisi Instrumen Indikator Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Gaya Kepemimpinan Instruksional)

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Instruksional	1. Mendefenisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah.
	2. Mengkoordinasikan Kurikulum
	3. Melakukan supervisi kepada guru (Mengkoordinasikan Guru dalam proses belajar mengajar. membuat perangkat pembelajaran)

	4. Mengembangkan Profesi / Kompetensi Guru
	5. Memantau kemajuan siswa
	6. Memelihara iklim sekolah yang positif
	7. Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah

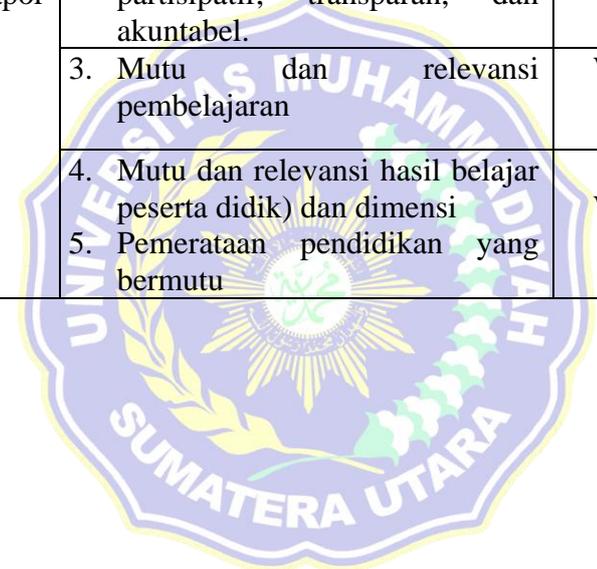
C. Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kinerja Sekolah Berdasarkan Rapor Pendidikan.

Komponen	Aspek	Indikator
1. Kompetensi Minimum, 2. Survey Karakter 3. Survei Lingkungan Belajar.	Input	- Kompetensi dan kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan) - Pengelolaan sekolah yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.
	Proses	- Mutu dan relevansi pembelajaran
	Output	- Mutu dan relevansi hasil belajar peserta didik) dan dimensi - Pemerataan pendidikan yang bermutu

D. Kisi - Kisi Instrumen Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah.

Variabel Penelitian	Indikator	Alat Pengumpul Data
Kepemimpinan kepala sekolah (kepemimpinan Instruksional)	1. Mendefinisikan dan mengkomunikasikan visi misi sekolah.	Wawancara dan observasi
	2. Mengkoordinasikan Kurikulum	Wawancara dan dokumentasi
	3. Melakukan supervisi kepada guru (Mengkoordinasikan Guru dalam proses belajar mengajar. membuat perangkat pembelajaran)	Wawancara dan dokumentasi
	4. Mengembangkan Profesi / Kompetensi Guru	Wawancara dan dokumentasi

	5. Memantau kemajuan siswa	Wawancara dan dokumentasi
	6. Memelihara iklim sekolah yang positif	Wawancara dan dokumentasi
	7. Berkolaborasi dengan seluruh stakeholders sekolah	Wawancara dan dokumentasi
Kinerja Sekolah berdasarkan Rapor pendidikan	1. Kompetensi dan kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan)	Wawancara dan dokumentasi
	2. Pengelolaan sekolah yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	
	3. Mutu dan relevansi pembelajaran	Wawancara dan dokumentasi
	4. Mutu dan relevansi hasil belajar peserta didik) dan dimensi 5. Pemerataan pendidikan yang bermutu	Wawancara dan dokumentasi



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 2.

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA

No	Instrumen Wawancara
1	Sebagai kepala sekolah, apakah visi dan misi bapak dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara? Dan bagaimana menselaraskan visi dan misi tersebut dalam meningkatkan kinerja sekolah tersebut?
2	Untuk mewujudkan Visi dan Misi sekolah yang bapak telah sampaikan tadi, apa strategi atau upaya konkret yang akan bapak lakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara?
3	Apakah bapak yakin bahwa program yang bapak rencanakan tadi, dapat terlaksana di SMK Negeri 2 Rantau Utara? Hal apa yang membuat bapak yakin bahwa hal tersebut dapat terlaksana?
4	Bagaimana upaya bapak dalam mendorong partisipasi aktif dari guru, staf tata usaha, dan siswa?
5	Menurut bapak bagaimana dampak partisipasi aktif dari guru, staf tata usaha, dan siswa terhadap peningkatan kinerja sekolah?
6	Berdasarkan PP No. 57 Tahun 2021, diatur tentang rapor pendidikan sebagai alat ukur penilaian kinerja sekolah, sebagai pengganti rapor mutu. Saya melihat pencapaian literasi dan numerasi dari SMK Negeri 2 Rantau Utara memiliki nilai rendah, dan perlu dilakukan pembenahan dan implementasi program. Apa upaya yang akan bapak lakukan untuk meningkatkan literasi dan numerasi di sekolah yang bapak pimpin ?
7	Selain aspek Literasi dan numerasi, masalah karakter siswa juga menjadi sorotan dalam dunia pendidikan. Apa upaya yang bapak lakukan untuk memperbaiki karakter dan membangun budaya positif siswa di sekolah yang bapak pimpin ?
8	Siapa saja yang terlibat dalam upaya perbaikan karakter siswa yang bapak rencanakan di sekolah yang bapak pimpin? akademik siswa, sebagaimana tercermin dalam hasil ujian dan rapor pendidikan?
9	Apakah bapak dapat menjelaskan upaya konkret yang bapak lakukan dalam memperbaiki karakter siswa di sekolah yang bapak pimpin?
10	Selain hal yang bapak sampaikan di atas, upaya apa lagi yang akan bapak laksanakan untuk meningkatkan kinerja sekolah, sehingga nilai rapor pendidikan kedepan menjadi lebih baik?
11	Menurut pengamatan bapak selaku kepala sekolah, bagaimana iklim belajar di SMK Negeri 2 Rantau Utara saat ini, apakah sudah kondusif? Atau bagaimana?
12	Apa strategi yang bapak lakukan untuk membantu meningkatkan kualitas pembelajaran guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
13	Dalam rapor pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara saya juga melihat bahwa budaya refleksi guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara masih tergolong rendah.

	Bagaimana pendapat bapak?
14	Apa langkah strategi yang akan bapak ambil untuk meningkatkan budaya refleksi dari para guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
15	Bagaimana cara bapak mengimplementasikan program kerja yang sudah bapak susun dan memastikan bahwa program kerja tersebut dapat meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara ?



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH

Anda	Instrumen Wawancara
1	Sebagai wakil kepala sekolah Bagaimana bapak melihat kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sehari hari, dalam pengorganisasian kerja dan dalam interaksi dengan guru dan yang lain?
2	Apakah kepala sekolah melibatkan bapak/ibu guru dalam penyusunan Visi dan misi sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
3	Bagaimana pandangan bapak tentang tindakan yang di ambil oleh kepala sekolah untuk melibatkan guru, orang tua, dan dunia industri saat menyusun visi sekolah?
4	Menurut Anda bagaimana kolaborasi antara kepala sekolah dengan guru dan staf di SMK Negeri 2 Rantau Utara ini? Dan apakah hal itu mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran?
5	Bagaimana hal tersebut mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran yang meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
6	Apakah bapak guru merasa di dukung oleh kepala sekolah dalam menghadapi perubahan kurikulum sesuai tuntutan pendidikan?
7	Terkait pencapaian literasi dan numerasi sekolah, apa yang di lakukan oleh kepala sekolah?
8	Apakah kepala sekolah mengadakan pengawasan terhadap proses pembelajaran? Bagaimana caranya?
9	Apakah kepala sekolah transparan dalam menyampaikan informasi?
10	Menurut Anda apa penyebab rendahnya literasi dan numerasi siswa pada rapor pendidikan?
11	Apakah kepala sekolah melakukan supervisi ke pada guru? Apakah bapak terlibat dalam pelaksanaan supervisi tersebut?
12	Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah untuk mengawasi pelaksanaan literasi di sekolah
13	Bagaimana cara Kepala Sekolah Melibatkan Para Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah?
14	Bagaimana cara Kepala Sekolah Melibatkan Para Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah?
15	Upaya apa yang di lakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin positif pembentukan karakter baik pada siswa?
16	Apakah persiapan yang dilakukan oleh Kepala sekolah, terkait sarana dan prasarana?

Lampiran 4.

PEDOMAN WAWANCARA DENGAN GURU DAN TENDIK DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA

No	Instrumen Wawancara
1	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari, dalam pengorganisasian kerja dan dalam interaksi dengan guru dan yang lain?
2	Apakah kepala sekolah melibatkan bapak/ibu guru dalam penyusunan Visi dan misi sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
3	Selain di libatkan dalam merumuskan Visi dan Misi sekolah, apakah kepala sekolah melibatkan ibu dalam hal yang lain?
4	Bagaimana perasaan ibu tentang supervisi yang dilakukan kepala sekolah ? apa manfaat yang ibu rasakan?
5	Pada rapor pendidikan ditemukan bahwa budaya refleksi guru di SMKN 2 Rantau Utara masih rendah, bagaimana menurut bapak.
6	Apakah bapak sudah mulai membiasakan melakukan refleksi?
7	Bagaimana dengan ibu? Apakah sudah melaksanakan refleksi pada proses pembelajaran?
8	Kalau ibu elisabety bagaimana? apakah sudah mulai melakukan refleksi?
9	Bagaimana program kepala sekolah untuk menumbuhkan budaya literasi di SMK Negeri 2 Rantau Utara?
10	Bagaimana pelaksanaan kegiatan literasi yang di adaka di sekolah ini?
11	Apakah hal yang penting di pahami guru agar kegiatan literasi membudaya bagi siswa?
12	Bagaimana cara ibu untuk menciptakan pembelajaran yang bermakna?
13	Apa program yang dilakukan kepala sekolah untuk menimbulkan budaya literasi siswa?
14	Apakah program tersebut sudah berjalan? Bagaimana hasilnya?

Lampiran 5

HASIL WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH

Narasumber : Drs. Jabahot Simamora, M.M

Tempat : Ruang Kepala Sekolah

Tanggal : 03 April 2023

Peneliti : Romaulina Simanjuntak

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Sebagai kepala sekolah, apakah visi dan misi bapak dalam meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara? Dan bagaimana menselaraskan visi dan misi tersebut dalam meningkatkan kinerja sekolah tersebut?	Visi saya sebagai kepala sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara adalah untuk menjadikan sekolah ini sebagai pusat keunggulan dalam pendidikan vokasional di wilayah ini. Misi kami adalah memberikan pendidikan berkualitas, mengembangkan kompetensi siswa, dan mempersiapkan mereka untuk menjadi anggota masyarakat yang produktif. Visi dan misi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja sekolah karena mereka memberikan arah yang jelas dan tujuan yang kuat untuk semua anggota dan stakeholder di sekolah.
2	Untuk mewujudkan Visi dan Misi sekolah yang bapak telah sampaikan tadi, apa strategi atau upaya konkret yang akan bapak lakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah di SMKN 2 Rantau Utara?	<p>Dalam menyusun visi sekolah saya melibatkan seluruh warga sekolah seperti: guru, staf tata usaha, siswa, orang tua siswa melalui komite sekolah, dan dunia industri. Ada beberapa hal yang menjadi prioritas saya dalam mewujudkan visi sekolah, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pertama tama saya akan berupaya meningkatkan kualitas pengajaran dengan Memperbaiki Pengelolaan Sumber Daya dengan efisien, dan memastikan bahwa anggaran dialokasikan dengan baik untuk mendukung pembelajaran. 2. Melakukan Pendekatan Berbasis Data: untuk mengidentifikasi masalah kinerja, mengukur kemajuan siswa, kemajuan guru dan merancang solusi berdasarkan bukti. 3. Melakukan Pengembangan Kurikulum: dengan terlibat dalam revisi atau pengembangan kurikulum sekolah, memastikan bahwa materi pelajaran dan metode pengajaran relevan dengan kebutuhan siswa. 4. memprioritaskan pelatihan guru dan memastikan bahwa metode pengajaran yang efektif

		<p>diterapkan dalam setiap mata pelajaran. Ini mencakup workshop, pelatihan terkini, dan pengembangan profesional berkala.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Mengadakan Evaluasi dan Pengukuran Kinerja secara teratur dan mengevaluasi kinerja guru dan siswa dengan menggunakan data hasil tes, pengamatan kelas, dan indikator kinerja lainnya. Untuk membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. 6. memanfaatkan Teknologi Pendidikan dengan mendorong penggunaan teknologi pendidikan yang inovatif di kelas, memanfaatkan alat digital untuk memperkaya pembelajaran. 7. Mendukung Program Dukungan Tambahan yang positif yang berdampak kepada siswa seperti bimbingan akademik, tutoring, atau program remedial untuk membantu siswa yang memerlukan perhatian ekstra. 8. Melibatkan Orangtua: dengan mengadakan pertemuan rutin dengan orangtua-guru, menyediakan laporan kemajuan siswa, dan mendorong kerjasama antara sekolah dan rumah. 9. Menggalakkan Pengembangan Kepemimpinan Siswa: dengan mempromosikan pengembangan kepemimpinan siswa melalui klub, proyek-proyek ekstrakurikuler, dan pelatihan kepemimpinan. 10. Menjalinkan Kerjasama dengan Komunitas setempat dan lembaga pendidikan lainnya untuk memberikan sumber daya dan dukungan tambahan kepada siswa dan sekolah.
3.	<p>Apakah bapak yakin bahwa program yang bapak rencanakan tadi, dapat terlaksana di SMK Negeri 2 Rantau Utara? Dan hal apa yang membuat bapak yakin bahwa hal tersebut dapat terlaksana?</p>	<p>Saya yakin akan terlaksana, oleh sebab itu saya berupaya mendorong partisipasi aktif dari guru, staf tata usaha , dan siswa. Karena saya percaya partisipasi aktif dari semua pihak adalah kunci keberhasilan..</p>

4.	Bagaimana upaya bapak dalam mendorong partisipasi aktif dari guru, staf tata usaha , dan siswa?	Kami melakukan berbagai kegiatan seperti pertemuan rutin, diskusi terbuka, dan penghargaan kinerja untuk mendorong partisipasi guru dan staf. Selain itu, kami juga memiliki program mentoring bagi siswa untuk memberikan dukungan tambahan Dengan melibatkan seluruh komunitas sekolah, termasuk staf pengajar, staf administratif, orangtua, dan bahkan siswa. dalam pembelajaran mereka. Dengan cara ini, kami menciptakan lingkungan yang inklusif dan berkolaborasi di sekolah. Saat kita berkolaborasi dan berbagi visi yang sama, kita dapat mencapai hasil yang lebih baik untuk seluruh sekolah. Hal ini sangat berperan dalam upaya perbaikan berkelanjutan dalam peningkatan kinerja sekolah.
5.	Menurut bapak bagaimana dampak partisipasi aktif dari guru, staf tata usaha , dan siswa terhadap peningkatan kinerja sekolah?	Menurut saya kerjasama tim dalam meningkatkan kinerja sekolah sangat penting. Kinerja sekolah yang baik tidak hanya bergantung pada satu individu saja seperti kepala sekolah, atau satu departemen/ konsentrasi jurusan saja, tetapi melibatkan seluruh komunitas yang ada di sekolah. Dalam semua aspek, kerjasama tim adalah kunci untuk mencapai kinerja sekolah yang unggul. Itu melibatkan seluruh komunitas sekolah
6.	Berdasarkan PP No. 57 Tahun 2021, diatur tentang rapor pendidikan sebagai alat ukur penilaian kinerja sekolah, sebagai pengganti rapor mutu. Saya melihat pencapaian literasi dan numerasi dari SMK Negeri 2 Rantau Utara memiliki nilai rendah, dan perlu dilakukan pembenahan dan implementasi program. Apa upaya yang akan bapak lakukan untuk meningkatkan literasi	Saya menyadari bahwa indeks literasi dan numerasi siswa di sekolah saya masih rendah. Untuk meningkatkan kemampuan literasi siswa ada beberapa program yang saya lakukan, seperti mengintegrasikan literasi dan numerasi ke dalam semua aspek kurikulum dan pembelajaran sehari-hari. Guru dari berbagai mata pelajaran diminta untuk menerapkan literasi dan numerasi dalam proses pembelajaran dalam semua tingkat dan mata pelajaran, penggunaan situasi nyata, permainan matematika. Sekolah juga menyediakan waktu khusus untuk membaca dan menulis. Direncanakan diadakan setiap hari Rabu dengan melibatkan wakil kepala sekolah, wali kelas dan guru guru untuk mengadakan wajib baca selama kurang lebih 15 menit sebelum masuk pelajaran pertama, selanjutnya membuat pojok baca dan memberi ruang kepada siswa untuk berkreasi seperti menulis puisi ataaau cerita pendek di majalah dinding sekolah. Juga menambah buku di perpustakaan

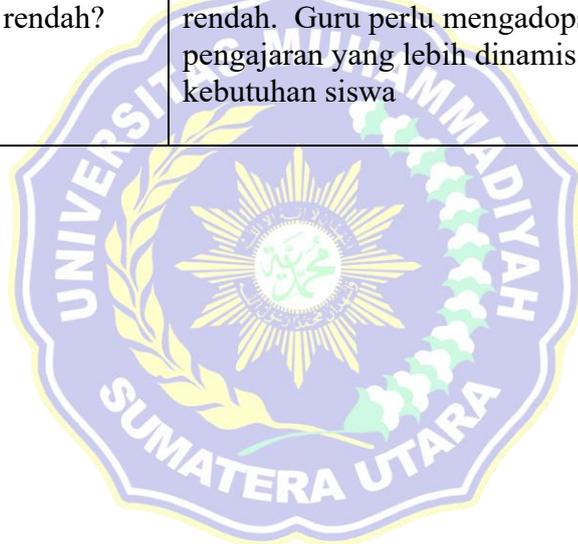
	dan numerasi di sekolah yang bapak pimpin ?	tentunya dengan melakukan perencanaan pembelian buku teks dan non teks di dalam dokumen Rencana Kerja Anggaran sekolah yang bersumber dari Dana BOS. Selain itu saya merencanakan membuat program kegiatan literasi dan numerasi pada hari tertentu di sekolah.
7.	Selain aspek Literasi dan numerasi, masalah karakter siswa juga menjadi sorotan dalam dunia pendidikan. Apa upaya yang bapak lakukan untuk memperbaiki karakter dan membangun budaya positif siswa di sekolah yang bapak pimpin ?	Untuk membentuk karakter siswa yang sesuai dengan tuntutan kurikulum maka perlu lingkungan belajar yang kondusif dan upaya – upaya sekolah yang nyata dalam memperbaiki karakter siswa. Kami paham, bahwa membentuk karakter siswa di sekolah bukan tugas yang gampang dan mudah. Perlu kerja keras dan kerja sama yang baik dengan semua unsur sekolah dan dukungan dari orang tua siswa. Dalam program pembentukan karakter siswa maka saya melakukan kegiatan – kegiatan pembiasaan yang berfungsi pembentukan karakter siswa. Sebagai contoh sederhana maka pembentukan disiplin berpakaian, penampilan siswa, pembiasaan melakukan kebersihan di lingkungan kelas dan sekolah. Setiap jumat diadakan senam dan setiap hari selasa dan kamis saya rencanakan ada kegiatan kebersihan di kelas dan lingkungan sekolah. Kegiatan MPLS juga diarahkan untuk membentuk karakter siswa bangga akan SMK Negeri 2 Rantau Utara dan mengadakan kegiatan berbagai ekstrakurikuler yang mendukung budaya positif. Saya juga menyarankan agar guru Bimbingan Konseling memberikan penyuluhan kelompok, individual dan terbimbing untuk semua kelas dan jurusan. Guru BK masuk kelas minimal 1 jam pelajaran setiap minggunya . Penekanan pembentukan budaya positif dengan melakukan berbagai kegiatan seperti kegiatan Gerakan Sekolah Menyenangkan, dengan program 4S (Senyum, Sapa, dan Silaturahmi). Membuat program Sekolah Ramah Anak, program ROOTS atau anti perundungan dengan melibatkan guru lintas jurusan dan kelas/ fase.
8.	Siapa saja yang terlibat dalam upaya perbaikan karakter siswa yang bapak rencanakan di	Perbaikan karakter siswa di sekolah membutuhkan upaya dari berbagai pihak, dari individu/ keinginan dan kesadaran siswa itu sendiri, pendekatan sekolah, dan kerja sama antara orang tua dan pendidik. Dengan pendekatan yang komprehensif dan kerja

	sekolah yang bapak pimpin?	sama yang kuat, kita dapat membantu siswa mengembangkan karakter yang kuat dan positif. Kerjasama antara Guru BK dan wali kelas sangat penting untuk mendeteksi dan mengatasi masalah karakter sejak dini, sejak awal siswa masuk ke lingkungan sekolah.
9.	Apakah bapak dapat menjelaskan upaya konkret yang bapak lakukan dalam memperbaiki karakter siswa di sekolah yang bapak pimpin?	Kami dari pihak sekolah mencoba mengintegrasikan pendidikan karakter ke dalam kurikulum. Hal itu mencakup pengajaran nilai-nilai seperti integritas, kerja sama, disiplin, tanggung jawab, melalui pembelajaran pada program P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila). Dengan pendekatan yang tepat dan komprehensif serta kerja sama yang kuat antara pihak sekolah dengan orang tua, dan komunitas, kita optimis dapat membantu siswa mengembangkan karakter yang kuat dan positif.
10.	Selain hal yang bapak sampaikan di atas, upaya apa lagi yang akan bapak laksanakan untuk meningkatkan kinerja sekolah, sehingga nilai rapor pendidikan kedepan menjadi lebih baik?	Dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah perlu di ciptakan lingkungan belajar yang kondusif. sekolah perlu merancang rencana yang komprehensif untuk menciptakan iklim belajar yang kondusif di sekolah, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja sekolah secara keseluruhan. Menurut saya bu, proses pembelajaran seharusnya mampu menciptakan suasana kelas atau iklim kelas yang kondusif untuk mendukung terciptanya kualitas proses pembelajaran. Saya juga mengadakan pertemuan secara berkala untuk berdiskusi tentang upaya menciptakan iklim belajar yang kondusif. Dalam pertemuan ini, mereka dapat berbagi pemikiran, ide, dan masukan mereka. Saya juga meminta kepada wakil saya yang membidangi sarana dan prasarana agar bergerak aktif dalam mendata dan melapor kepada saya terkait hal hal yang perlu disediakan yang bersifat urgen agar proses pembelajaran berlangsung kondusif.
11.	Menurut pengamatan bapak selaku kepala sekolah, bagaimana iklim belajar di SMK Negeri 2 Rantau Utara	Saya melihat proses pembelajaran dari beberapa guru masih cenderung satu arah, masih kurang memperhatikan partisipasi aktif siswa. Guru cenderung menempatkan dirinya sebagai satu-satunya sumber belajar, sehingga peserta didik selama ini lebih cenderung dianggap sebagai objek

	<p>saat ini, apakah sudah kondusif? Atau bagaimana?</p>	<p>belajar yang harus menerima segala sesuatu yang akan diberikan oleh guru. Iklim belajar demikian tentunya kurang kondusif untuk mengembangkan kreatifitas, daya analisis, dan sikap kritis siswa dalam proses pembelajaran. Akibatnya proses pembelajaran yang terjadi selama ini kurang bermakna bagi siswa, sehingga belum mampu mengembangkan kompetensi dan potensi kemampuan siswa secara lebih optimal.</p>
12.	<p>Apa strategi yang bapak lakukan untuk membantu meningkatkan kualitas pembelajaran guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara?</p>	<p>Ada beberapa hal yang akan saya lakukan, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan kompetensi guru melalui pelatihan dan pengembangan profesional, menggunakan metode pengajaran yang aktif dan berpusat pada siswa untuk merangsang pemikiran kritis dan kreativitas, menerapkan teknologi pendidikan yang sesuai untuk meningkatkan akses dan efektivitas pembelajaran, dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru dan dukungan untuk pengembangan keterampilan pengajaran mereka. 2. Menyusun kurikulum yang relevan dengan kebutuhan siswa dan perkembangan masa depan, Memasukkan materi yang menantang agar siswa merasa terdorong untuk belajar lebih banyak, Mengintegrasikan elemen-elemen praktis dan kontekstual dalam pembelajaran untuk memperkuat keterampilan siswa. 3. dan menciptakan pembelajaran yang kolaboratif, dengan mendorong kerja sama antara siswa dalam pengaturan kelompok, memfasilitasi kerjasama antara guru dan siswa serta guru dengan guru dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan melibatkan orang tua dalam pembelajaran anak-anak mereka dengan berkomunikasi secara terbuka tentang progres siswa.
13.	<p>Dalam rapor pendidikan SMK Negeri 2 Rantau Utara saya juga melihat bahwa budaya refleksi</p>	<p>Betul bu, sejauh pengamatan saya kegiatan refleksi memang belum menjadi budaya guru di SMKN 2 Rantau Utara. Padahal saat guru secara teratur merefleksikan praktik pembelajaran mereka, mereka menjadi lebih sensitif terhadap kebutuhan individu siswa dan perubahan dinamis dalam lingkungan kelas. Guru yang reflektif dapat menyesuaikan metode pengajaran mereka sesuai</p>

	guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara masih tergolong rendah. Bagaimana pendapat bapak?	dengan gaya belajar siswa, membangun hubungan yang lebih erat dengan siswa, dan menciptakan pengalaman belajar yang lebih relevan dan menarik. Mereka juga dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan siswa dengan lebih baik, sehingga dapat memberikan bimbingan yang lebih efektif dan memenuhi kebutuhan mereka secara individual
14.	Apa langkah strategi yang akan bapak ambil untuk meningkatkan budaya refleksi dari para guru di SMK Negeri 2 Rantau Utara?	Saya akan mengkomunikasikan kepada semua guru di lingkungan SMKN 2 Rantau Utara tentang pentingnya refleksi dalam meningkatkan pengajaran. Menjelaskan bahwa refleksi adalah alat yang kuat untuk pertumbuhan pribadi dan profesional. Menghimbau guru untuk menyisihkan waktu untuk merefleksi/merenungkan pengajaran mereka. Saya juga akan memfasilitasi pertemuan refleksi rutin di sekolah, baik dalam bentuk kelompok kecil maupun sesi individu. Pertemuan ini dapat dipimpin oleh koordinator refleksi atau coach pendidikan yang berpengalaman. Dan Mendorong guru untuk memberikan umpan balik satu sama lain sebagai bagian dari proses refleksi. Hal ini dapat membantu dalam pertukaran ide dan praktik terbaik. refleksi terkait dengan proses pembelajaran. Saya juga meminta guru mencatat hasil refleksinya dan berharap semoga dapat diimplementasikan di dalam kelas.
15.	Bagaimana cara bapak mengimplementasikan program kerja yang sudah bapak susun dan memastikan bahwa program kerja tersebut dapat meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara ?	Saya menyadari bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara ini saya memikul tanggung jawab yang besar dan berat, karena saya bertanggung jawab penuh atas pengelolaan sumber daya di sekolah. Saya membutuhkan dukungan penuh dari seluruh warga sekolah. Saya akan melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala untuk memastikan apakah program kerja yang telah disusun berjalan dengan baik dan maksimal.
16	Bagaimana cara bapak Mengetahui Kesulitan guru dalam Pembelajaran? dan apa upaya bapak membantu guru untuk	Saat saya mengadakan supervisi kepada guru, saya dapat menemukan kendala, dan mengetahui masalah yang di hadapi guru dalam pembelajaran. Untuk membantu guru, saya bertindak sebagai fasilitator bagi guru, dengan mengadakan Pertemuan secara Berkala Dengan Guru, Mendorong dan memfasilitasi Kolaborasi Antar

	mengatasi masalah tersebut?	Guru. Mengumpulkan Umpan Balik dari Siswa dan Orangtua. Dengan berperan sebagai fasilitator, kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan guru dalam mengatasi kesulitan pembelajaran, mencapai tujuan pendidikan, dan memajukan kualitas pembelajaran di sekolah.
17.	Menurut bapak apa yang menjadi penyebab mengapa nilai literasi dan numerasi pada rapor pendidikan rendah?	Metode pengajaran guru yang kurang interaktif dan tidak sesuai dengan gaya belajar siswa, menyebabkan rendahnya minat belajar siswa dan rendahnya pemahaman siswa terhadap pembelajaran, sehingga pencapaian akademis siswa rendah. Guru perlu mengadopsi strategi pengajaran yang lebih dinamis dan sesuai dengan kebutuhan siswa



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 6

HASIL WAWANCARA DENGAN WAKIL KEPALA SEKOLAH

Narasumber : Wakil Kepala Sekolah

Tempat : Ruang Guru SMK Negeri 2 Rantau Utara

Tanggal : April 2023

Peneliti : Romaulina Simanjuntak

No	Pertanyaan	Jawaban	Narasumber
1.	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sehari-hari, dalam pengorganisasian kerja dan dalam interaksi dengan guru dan yang lain?	Kepala sekolah menunjukkan keteladanan dalam hal disiplin, krn beliau selalu datang tepat waktu. Dan sering berbincang bincang dengan guru, baik secara langsung maupun lewat wa grup. Dalam pengorganisasian kerja, beliau membentuk tim kerja yang terdiri dari guru-guru yang mewakili berbagai departemen (program jurusan) atau tingkatan. Tim ini berfokus pada pemecahan masalah tertentu atau merumuskan kebijakan tertentu”.	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum)
2.	Apakah kepala sekolah melibatkan bapak/ibu guru dalam penyusunan Visi dan misi sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?	Ya, kepala sekolah melibatkan kami dalam merumuskan visi dan misi sekolah. Bukan hanya guru, kepala sekolah juga melibatkan komite sekolah, masyarakat di lingkungan SMK Negeri 2 Rantau Utara dan dunia industri. Dalam rapat saat menyusun Visi dan Misi sekolah, Kepala sekolah meminta kami mengidentifikasi nilai-nilai inti yang ingin diterapkan oleh sekolah. Nilai-nilai yang mencerminkan identitas dan tujuan sekolah untuk menjadi panduan moral bagi seluruh anggota komunitas sekolah. Kami juga diminta untuk mengetahui permasalahan dan tantangan dalam dunia pendidikan saat ini, dan bersama sama menyusun upaya untuk	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum) Antariksawan, S.Pd. (Waka Sarpras)

		mengatasi atau merespons perubahan dan tuntutan dalam dunia pendidikan	
3.	Bagaimana pandangan bapak tentang tindakan yang di ambil oleh kepala sekolah untuk melibatkan guru, orang tua, dan dunia industri saat menyusun visi sekolah?	Menurut saya tindakan kepala sekolah melibatkan guru, orang tua, dan dunia industri saat menyusun visi sekolah adalah hal yang tepat. Karena melalui kerjasama ini, akan mendapatkan masukan masukan dari berbagai pihak, yang akan sangat bermanfaat dalam mencapai visi sekolah yang berdampak bagi siswa.	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum)
4.	Menurut Anda bagaimana kolaborasi antara kepala sekolah dengan guru dan staf di SMK Negeri 2 Rantau Utara ini? Dan apakah hal itu mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran?	Sejauh pengamatan saya, Kolaborasi antara kepala sekolah dengan guru dan staf tata usaha terjalin dengan baik. Kolaborasi antar kepala sekolah dengan guru tentu saja mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran, yang memungkinkan terjadi pertukaran ide, strategi pengajaran, dan penerapan praktik terkini. Yang secara langsung berdampak pada kualitas pengajaran dan pembelajaran yang diberikan kepada siswa.	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum)
5.	Bagaimana hal tersebut mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran yang meningkatkan kinerja sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?	Ketika seluruh tim sekolah bekerja bersama-sama, kami dapat mengelola sumber daya sekolah dengan lebih efisien. Ini mencakup alokasi anggaran yang tepat, perencanaan acara, dan pengembangan infrastruktur sekolah. Jadi menurut saya, kolaborasi/kerjasama tim adalah kunci untuk mencapai kinerja sekolah yang unggul. Itu melibatkan seluruh komunitas sekolah, termasuk staf pengajar, staf administratif, orangtua, dan bahkan siswa. Saat kita berkolaborasi dan berbagi visi yang sama, kita dapat mencapai hasil yang lebih baik untuk seluruh sekolah.	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum)
6.	Apakah bapak guru merasa di dukung oleh kepala sekolah dalam menghadapi	Ya, kepala sekolah mendukung kami dalam menghadapi perubahan kurikulum, dengan mengadakan sosialisasi terkait perubahan	Drs. Khairul Amri Nasutian

	perubahan kurikulum sesuai tuntutan pendidikan?	kurikulum dan memanggil narasumber untuk melakukan pelatihan dan pendampingan terhadap guru.	(waka kurikulum)
7.	Terkait pencapaian literasi dan numerasi sekolah, apa yang dilakukan oleh kepala sekolah?	Kepala sekolah melakukan pembenahan dan implementasi program untuk meningkatkan minat baca, tingkat literasi dan numerasi, Juga menyiapkan sarana dan prasarana yang mendukung peningkatan kualitas output siswa tersebut.	Drs. Khairul Amri Nasutian (waka kurikulum)
8.	Apakah kepala sekolah mengadakan pengawasan terhadap proses pembelajaran? Bagaimana caranya?	Ya. Kepala sekolah Kepala sekolah mengadakan supervisi ke kelas pada setiap semester, biasanya kami membuat kesepakatan tentang jadwal supervisinya, Awalnya kami sangat takut saat akan di supervisi, namun akhirnya kami menyadari bahwa supervisi membantu kami mengetahui kelemahan dan kekurangan kami dalam mengajar, administrasi kami jadi lebih lengkap dan kami jadi lebih siap untuk mengajar.	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
9.	Apakah kepala sekolah transparan dalam menyampaikan informasi?	Kepala sekolah transparansi dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan dan keputusan sekolah, karena guru perlu tahu dasar-dasar keputusan tersebut dan bagaimana keputusan tersebut akan memengaruhi mereka secara langsung atau tidak langsung	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
10.	Menurut Anda apa penyebab rendahnya literasi dan numerasi siswa pada rapor pendidikan?	Karena siswa kurang memahami konteks tentang literasi dan numerasi, guru juga berpikir bahwa literasi dan numerasi hanya terkait pada mata pelajaran bahasa Indonesia dan matematika.	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
11.	Apakah kepala sekolah melakukan supervisi ke pada guru? Apakah bapak terlibat dalam	Sebagai waka kurikulum saya sering diminta kepala sekolah untuk mendampingi beliau dalam pelaksanaan sepervisi kelas kepada guru. Setiap awal semester ganjil tahun	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)

	pelaksanaan supervisi tersebut?	ajaran baru saya meminta bapak ibu guru agar menyiapkan dokumen pembelajaran seperti RPP, dan media pembelajaran. Jika memungkinkan dilengkapi dengan lembar tugas dan kunci jawaban.	
12.	Bagaimana evaluasi yang dilakukan kepala sekolah untuk mengawasi pelaksanaan literasi di sekolah?	Kepala sekolah dalam mengevaluasi pelaksanaan literasi dan numerasi beliau meminta kami untuk melaporkan bagaimana fakta di lapangan. Beliau meminta bukti laporan fisik berupa daftar jadwal kelas yang tampil yang ditampilkan pada kegiatan Rabu Literasi, kami juga diminta melaporkan jika ada masalah atau kendala. beliau akan terus memberikan solusi yang baik agar mendapatkan solusi untuk permasalahan yang ada. Bahkan dalam beberapa kesempatan beliau menegur guru wali kelas yang tidak memberikan dukungan kepada siswanya yang tidak tampil atau tidak mendampingi pada hari Rabu	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
13	Bagaimana cara Kepala Sekolah Melibatkan Para Pemangku Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah?	Kepala sekolah melalui kesiswaan dan OSIS Memberikan tanggung jawab kepada siswa untuk terlibat aktif dalam proyek-proyek sekolah, seperti kegiatan ekstrakurikuler atau kegiatan amal, saya melihat hal itu dapat meningkatkan rasa kepemilikan mereka terhadap lingkungan sekolah. Selain itu, pada awal semester kami biasanya mengadakan survei atau jajak pendapat siswa untuk mendapatkan masukan tentang preferensi dan kebutuhan mereka. Hal ini efektif untuk melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
14	Bagaimana cara Kepala Sekolah Melibatkan Para Pemangku	Iya betul bu, pihak sekolah melalui kepala sekolah juga memberi kebebasan kepada siswa melalui OSIS yaitu organisasi kesiswaan untuk	ibu Tri Handayani (guru BP/BK)

	Kepentingan Dalam Pengelolaan Sekolah?	berpartisipasi aktif dalam program-program sekolah atau kegiatan-kegiatan sekolah, seperti pertunjukan seni siswa atau acara sosial, dan menginformasikan kegiatan tersebut kepada orang tua siswa melalui media sosial. Sehingga terjalin komunikasi dengan orang tua, dan orang tua mendapatkan informasi tentang kehidupan sekolah.	
15	Upaya apa yang dilakukan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan disiplin positif pembentukan karakter baik pada siswa?	Ada banyak program ekstra kurikuler yang dilakukan oleh Kepala Sekolah. yang sifatnya rutin maupun kegiatan insidental yang dikerjakan dengan konsisten. Seperti Melaksanakan kegiatan apel pagi untuk menanamkan disiplin /budaya tepat waktu. Dalam hal kebersihan , kepala sekolah meminta wali kelas memantau kelasnya dan mengirimkan bukti dokumentasi kelas yang sudah rapih dan bersih setiap harinya.	Rahmat Marpaung, S.Pd (waka kesiswaan)
16	Apakah persiapan yang dilakukan oleh Kepala sekolah, terkait sarana dan prasarana?	Kepala sekolah juga meminta saya memastikan kesiapan sarana prasarana yang di perlukan dalam pelaksanaan ANBK tersebut. Tersedianya jaringan wifi, ruangan yang nyaman dan komputer yang siap pakai. Dalam proses pembelajaran, kepala sekolah juga meminta saya menyiapkan sarana dan prasarana yang di butuhkan guru, seperti menyiapkan infokus di setiap jurusan sebagai salah satu media ajar yang di butuhkan guru.	Antariksawan, S.Pd. (Waka Sarpras)

Lampiran 7

HASIL WAWANCARA DENGAN GURU DAN TENDIK

Narasumber : Guru SMK N 2 Rantau Utara

Tempat : Ruang Guru SMK Negeri 2 Rantau Utara

Tanggal : April 2023

Peneliti : Romaulina Simanjuntak

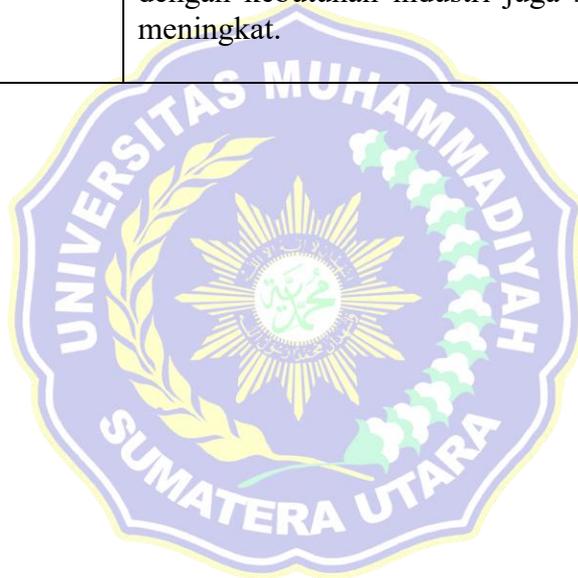
No	Pertanyaan	Jawaban	Narasumber
1.	Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan sehari hari, dalam pengorganisasian kerja dan dalam interaksi dengan guru dan yang lain?	Memang benar bu, kepala sekolah selalu datang tepat waktu, dan di pagi hari sering ikut berdiri di gerbang sekolah menyambut dan menyapa guru dan siswa. Sehingga kami akan merasa malu jika datang terlambat. Beliau memberi teladan, bukan hanya lewat kata kata tapi dengan sikap dan tindakan nyata.	Linda Nora Lubis. S.S
2.	Apakah kepala sekolah melibatkan bapak/ibu guru dalam penyusunan Visi dan misi sekolah di SMK Negeri 2 Rantau Utara?	Ya, Kepala sekolah meminta kami mengidentifikasi nilai-nilai inti yang ingin diterapkan oleh sekolah. Nilai-nilai yang mencerminkan identitas dan tujuan sekolah untuk menjadi panduan moral bagi seluruh anggota komunitas sekolah.	Elisabetty, S.Pd, guru mapel PPKn
3.	Selain di libatkan dalam merumuskan Visi dan Misi sekolah, apakah kepala sekolah melibatkan ibu dalam hal yang lain?	Kepala sekolah biasanya menyelenggarakan pertemuan rutin untuk mendengarkan ide dan masukan dari kami bu, beliau melihat kemampuan kami dan memberikan tanggung jawab tambahan yang sesuai dengan keahlian kami masing-masing, selama ini saya merasa bahwa kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan di mana kami para guru merasa dihargai dan ikut berperan dalam pengelolaan sekolah.”	Elisabetty, S.Pd, guru mapel PPKn
4	Bagaimana perasaan ibu tentang supervisi yang dilakukan	Kepala sekolah mengadakan supervisi ke kelas pada setiap semester, biasanya kami membuat kesepakatan tentang jadwal supervisinya, Awalnya kami sangat takut	Elisabetty, S.Pd, guru mapel PPKn

	kepala sekolah ? apa manfaat yang ibu rasakan?	saat akan di supervisi, namun akhirnya kami menyadari bahwa supervisi membantu kami mengetahui kelemahan dan kekurangan kami dalam mengajar, administrasi kami jadi lebih lengkap dan kami jadi lebih siap untuk mengajar.	
5.	Pada rapor pendidikan ditemukan bahwa budaya refleksi guru di SMKN 2 Rantau Utara masih rendah, bagaimana menurut bapak.	Menurut saya, itu karena beberapa rekan guru masih kurang paham manfaat refleksi dalam pembelajaran, sehingga belum terbiasa melakukannya. Padahal lewat refleksi kita jadi tahu kekurangan dan kelebihan proses pembelajaran kita.	Syahrifuda Nasution S.Pd, (guru mapel MM)
6.	Apakah bapak sudah mulai membiasakan melakukan refleksi?	Sesuai himbauan kepala sekolah, saya dan beberapa guru sudah mulai mencoba dengan aktif melaksanakan refleksi pada akhir pembelajaran. Awalnya saya melakukan refleksi kepada siswa, meminta siswa merefleksikan apa yang sudah mereka pahami, dan apa yang belum mereka pahami. Hal itu sangat membantu saya dalam mengenal dan mengidentifikasi tingkat pemahaman siswa saya. Ternyata hal itu sangat menyenangkan, saya dan beberapa rekan guru sudah mulai membiasakan budaya refleksi	Syahrifuda Nasution S.Pd, (guru mapel MM)
7.	Bagaimana dengan ibu? Apakah sudah melaksanakan refleksi pada proses pembelajaran?	Saya juga sudah membiasakan budaya refleksi di kelas pada setiap akhir pembelajaran saya. Selain meminta refleksi siswa tentang materi pembelajaran, saya juga meminta merefleksikan saya. Dan hal itu membuka mata saya, membuat saya menyadari beberapa hal yang menjadi kelemahan saya dan kekuatan saya dalam mengajar.	Hotdiana Nababan, M.Pd, Guru mapel Bahasa Indonesia
8.	Kalau ibu elisabety bagaimana? apakah sudah mulai melakukan refleksi?	Saya sudah beberapa kali mencoba melakukan refleksi. Pada awalnya saya masih meminta bantuan rekan guru, untuk membantu dan memandu saya melakukan refleksi, namun alhamdulillah sekarang saya sudah melakukannya, secara mandiri.	Elisabetty, S.Pd, guru mapel PPKn

9.	Bagaimana program kepala sekolah untuk menumbuhkan budaya literasi di SMK Negeri 2 Rantau Utara?	Iya bu, sesuai dengan kesepakatan dengan kepala sekolah dan dewan guru sebagai upaya meningkatkan budaya literasi, maka setiap hari Rabu kami melaksanakan kegiatan Rabu literasi. Setiap rabu pagi maka siswa dibariskan di lapangan upacara oleh Wakasek Kesiswaan sesuai dengan jurusan dan kelasnya masing – masing. Berhubung jumlah siswa dan rombongan belajar kami besar maka di buat jadwal per tingkat kelas/ fase secara bergantian. Hal ini dilakukan untuk efektifitas dan mempermudah kontrol pelaksanaannya. Misalkan kalau kelas X yang di lapangan, maka kelas XI membaca di kelasnya masing masing dengan di pandu oleh guru mata pelajaran sesuai jadwal PBM.	Linda Nora Lubis. S.S Kepala perpustakaan
10.	Bagaimana pelaksanaan kegiatan literasi yang di adaka di sekolah ini?	Pelaksanaannya dilakukan dengan mendata siapa siswa atau kelas berapa yang akan tampil pada hari sebelumnya atau hari Selasa. Siswa yang sudah ditentukan/ di tunjuk akan memberikan penampilan seperti membaca puisi, atau hal lain yang terkait dengan literasi. Wali kelas memberikan pengarahan agar siswa membawa buku bacaan seperti novel, cerpen atau majalah yang akan dibaca secara bersama – sama setiap hari rabu. Kegiatan literasi dilaksanakan mulai dari pukul 07.30 sampai dengan 08.00. Dimulai dengan kegiatan membaca bersama – sama di lapangan upacara secara serentak selama kurang lebih 15 menit . Kemudian ditutup dengan penampilan bakat siswa seperti pembacaan puisi, musikalisasi puisi atau juga pidato.	Hotdiana Nababan, M.Pd, Guru mapel Bahasa Indonesia
11.	Apakah hal yang penting di pahami guru agar kegiatan literasi membudaya bagi siswa?	Yang pertama harus di pahami pendekatan pembelajaran hendaknya berorientasi /berpusat paada siswa (student centered); Kedua: ada penghargaan guru terhadap partisipasi aktif siswa dalam setiap konteks pembelajaran. Ketiga, guru	Hotdiana Nababan, M.Pd, Guru mapel Bahasa Indonesia

		hendaknya bersikap demokratis dalam mengelola kegiatan pembelajaran. Keempat, setiap permasalahan yang muncul dalam proses pembelajaran sebaiknya dibahas secara dialogis. Kelima, lingkungan kelas sebaiknya disetting sedemikian rupa sehingga memotivasi belajar siswa dan mendorong terjadinya proses pembelajaran. Keenam, menyediakan berbagai jenis sumber belajar atau informasi yang berkaitan dengan berbagai sumber belajar yang dapat diakses atau dipelajari siswa dengan cepat.	
12.	Bagaimana cara ibu untuk menciptakan pembelajaran yang bermakna?	Saya juga memvariasikan metode belajar, yang memancing siswa untuk terlibat secara aktif seperti mengajak mereka bertanya, berbicara dan berdiskusi, berusaha menciptakan suasana di mana mereka merasa nyaman untuk berbagi pemikiran dan ide. Dan memberikan Umpan Balik yang Konstruktif yang membantu siswa memahami di mana hal yang perlu diperbaiki dan bagaimana cara melakukannya.	Tiurmaida Situmorang Guru mapel produktif
13.	Apa program yang dilakukan kepala sekolah untuk menimbulkan budaya literasi siswa?	Kepala sekolah meminta saya membuat program kunjungan perpustakaan setiap minggu ada siswa dari masing-masing kelas berkunjung minimal 1 jam. Saya meminta Wakasek Kurikulum dan BK untuk membantu dengan mengarahkan siswa yang tidak ada kegiatan minimal masuk ke perpustakaan.	
14	Apakah program tersebut sudah berjalan? Bagaimana hasilnya?	Untuk program kunjungan ke perpustakaan saya merasakan memang belum maksimal. Saya menduga hal ini karena jumlah buku non teks masih kurang memadai. Untuk itu saya akan meminta penambahan buku dan sarana pendukung, Dalam pengadaan buku persiapan ANBK, sudah tersedia dan sudah didistribusikan kepada Wali Kelas untuk dipelajari oleh siswa. Saya juga terlibat	

		dalam Rabu Literasi di SMK N2 Rantau Utara dengan memajang hasil karya puisi siswa di ruangan perpustakaan .	
15	Apakah manfaat yang ibu rasakan melalui program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi guru?	Pelatihan yang kami dapatkan membantu kami dalam memahami implementasi kurikulum merdeka. Kami juga sudah berhasil membuat beberapa modul ajar untuk siswa sehingga kesulitan kami menemukan buku teks siswa dapat teratasi. Kami juga berhasil membuat media ajar dan modul sesuai kriteria dengan kebutuhan industri juga semakin meningkat.	ibu Erna Sinabang, kepala program Jurusan TKR



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Lampiran 8.

LEMBAR OBSERVASI DI SMK NEGERI 2 RANTAU UTARA

No	Aspek yang diteliti	Indikator	Status/ Kondisi	
			Jumlah	Kondisi
1	Sarana dan prasarana	Ruang Kepala Sekolah	1	baik
		Ruang Wakil Kepala Sekolah	4	
		Ruang Guru	1	
		Ruang tata Usaha	1	
		Ruang Kelas	48	
		Ruang BK	1	
		Ruang UKS	1	
		Ruang OSIS	1	
		Lab. Komputer	1	
		Lab. IPA	1	
		Lab Bahasa	1	
		Mushalla	1	
		Perpustakaan	1	
		Lapangan Upacara	1	
		Kamar Mandi/WC	10	
		Ruang Seni	1	
		Bengkel untuk Setiap Jurusan	7	
		Lapangan Olah raga	2	
		Aula	1	
Pos satpam	2			
2	Pelaksanaan kegiatan Rapat sekolah	Rapat Kerja Kepala sekolah dan Guru serta Staf Tata Usaha		
		Pertemuan dengan wali murid		

Lampiran 9

JENIS DOKUMEN DAN INDIKATOR

No	Jenis Dokumen	Indikator	Keterangan	
			Ada	Tidak Ada
1	Profil Sekolah	Sejarah singkat sekolah	√	
		Visi, Misi dan Tujuan sekolah	√	
		Rencana Kegiatan Anggaran Sekolah	√	
		Struktur Organisasi	√	
		Sejarah singkat sekolah	√	
		Visi, Misi dan Tujuan sekolah	√	
2	Data Keterangan	Data Tenaga Pendidik	√	
		Data Tenaga Kependidikan	√	
3	Data Kesiswaan	Data Peserta Didik 3 Tahun Terakhir	√	
4	Data Sarana Prasarana	Data Aset Sekolah	√	
5	Proses Kegiatan Belajar dan Mengajar	Jadwal Pelajaran	√	
		Jadwal Ekstrakurikuler	√	
6	Prestasi Sekolah	Data Prestasi akademik dan Non Akademik	√	
7	Data Kerjasama Sekolah	Surat Perjanjian Kerjasama	√	
8	Laporan Sekolah	Laporan Pertanggung Jawaban BOS	√	

Lampiran 10.**DOKUMENTASI PENELITIAN / WAWANCARA DENGAN
NARASUMBER**

Gambar 1. Wawancara dengan Kepala SMKN 2 Rantau Utara, bapak Drs. Jabahot Simamora M.M.



Gambar 2. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, bapak Khairul Amri Nasution, S.pd

Gambar 3 & 4. Wawancara dengan Tendik SMK Negeri 2 rantau Utara





Gambar 5. Wawancara dengan Kepala Perpustakaan SMK Negeri 2 rantau Utara



Gambar 6. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bidang Kesiswaan dan Kepala program APHP SMK Negeri 2 rantau Utara

Gambar 7&8. Wawancara dengan guru SMK Negeri 2 rantau Utara



Gambar 9 & 10. Pelaksanaan Assesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK)
Di SMKN 2 Rantau Utara



Gambar 11 & 12. Perpustakaan SMK Negeri 2 Rantau Utara

