

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH, DAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA GURU  
DI SMP SWASTA PEMDA  
RANTAU PRAPAT**

**TESIS**

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

Oleh

**DESLIANA PANE**  
**NPM. 1920060029**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN TINGGI  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## PENGESAHAN TESIS

Nama : **DESLIANA PANE**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **1920060029**  
Program Studi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan**  
Judul Tesis : **ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENINGKATAN KINERJA GURU DI  
SMP SWASTA PEMDA RANTAU PRAPAT.**

Pengesahan Tesis

Medan, 29 September 2021

**Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. AMINI, M.Pd**



**Assoc. Prof. Dr. AKRIM, M.Pd**

**Diketahui**

**Direktur**

**Ketua Program Studi**

  
**Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**  
**Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si**

**PENGESAHAN**

**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN  
KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENINGKATAN KINERJA GURU  
DI SMP SWASTA PEMDA  
RANTAU PRAPAT.**

**DESLIANA PANE**  
**1920060029**

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini Telah Dipertahankan Dihadapan 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 29 September 2021

**Komisi Penguji**

1. **Prof. Dr. H. ELFRIANTO NST, M.Pd** 1.....  
Ketua
2. **Dr. SRI NURABDIAH PRATIWI, M.Pd** 2.....  
Sekretaris
3. **Dr. INDRA PRASETIA, S.Pd, M.Si** 3.....  
Anggota

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PERNYATAAN**  
**ANALISIS MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DAN**  
**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM**  
**PENINGKATAN KINERJA GURU**  
**DI SMP SWASTA PEMDA**  
**RANTAU PRAPAT**

Dengan ini penulis menyatakan bahwa:

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

Medan, September 2021

Penulis,



*Desliana Pane*  
**DESLIANA PANE**  
**NPM. 1920060029**

## ABSTRAK

**Desliana Pane. Analisis Manajemen Berbasis Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat, Tesis 2021.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan dapat menjabarkan: 1) bagaimana Kinerja guru di SMP Swasta Pemda?, 2) bagaimana Analisis Manajemen berbasis sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat?, dan 3) bagaimana kepemimpinan kepala Sekolah dalam Peningkatkan kinerja guru di Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat?. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, naturalistik dan teknik triangulasi. Teknik pengambilan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 4 bulan, dimulai dari bulan April 2021 sampai dengan bulan Juni 2021. Subjek dan informan penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan beberapa Guru di Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat dilihat dari kedisiplinan para guru, kepribadian guru, hubungan guru-guru dengan lingkungan sekolah serta penggunaan metode pembelajaran yang di lakukan oleh guru-guru. 2) Manajemen Berbasis sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat, sudah berjalan baik dilihat dari strategi manajemen berbasis sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam hal pembinaan kinerja guru dalam kegiatan seminar dan pelatihan terhadap guru-guru yang tersusun dalam perencanaan yang dilihat dari rencana jangka pendek dan jangka panjang yang telah stersusun sesuai rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS). 3) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat dalam kemampuan untuk mempengaruhi para guru dan staff dalam mengarahkan, memotivasi dan kerja sama untuk menjcapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepemimpinana kepala sekolah SMP Pemda Rantau Prapat tergolong menerapkan tipe kepemimpinan situasional, yaitu felksibel dan toleransi dalam memimpin para guru dan staff. Dan memperhatikan masukan dan kepentingan para guru dan staff dalam pengambilan keputusan.

Kata Kunci :Manajemen Bebrbasis sekolah, Kepemimpinan Kepala Sekolah,  
kinerja guru

## ABSTRACT

**Desliana Pane. Analysis of School-Based Management, and Principal Leadership in Improving Teacher Performance at the Rantau Prapat Regional Government Private Junior High School, Thesis 2021.**

This study aims to find out and be able to describe: 1) how is the performance of teachers at the local government private junior high school?, 2) how is the school-based management analysis in improving teacher performance at the Rantau Prapat government private junior high school?, and 3) how is the principal's leadership in improving teacher performance. at the Rantau Prapat Regional Government Private Junior High School?. This study uses a qualitative descriptive approach, naturalistic and triangulation techniques. Data collection techniques by observation, interviews and documentation. This research was conducted for approximately 4 months, starting from April 2021 to June 2021. The subjects and informants of this research were the Principal and several teachers at the Rantau Prapat Government Private Junior High School. The results showed that: 1) Teacher performance at the Rantau Prapat Regional Government Junior High School was seen from the discipline of the teachers, the personality of the teacher, the relationship between the teachers and the school environment and the use of learning methods carried out by the teachers. 2) School-Based Management in improving teacher performance at SMP Pemdanda Rantau Prapat, has been going well, seen from the school-based management strategy carried out by the principal in terms of fostering teacher performance in seminars and training of teachers arranged in planning as seen from the short-term and long-term plans that have been prepared according to the school income budget plan (RAPBS). 3) the leadership of the principal in improving the performance of teachers at SMP Pemdanda Rantau Prapat in the ability to influence teachers and staff in directing, motivating and working together to achieve goals in accordance with the school's vision and mission. The leadership of the junior high school principal of the Rantau Prapat Regional Government is classified as applying the type of situational leadership, namely flexibility and tolerance in leading teachers and

staff. And pay attention to the input and interests of teachers and staff in decision making.

**Keywords:** School-Based Management, Principal Leadership, teacher performance



## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Tuhan yang Maha Kuasa, karena lindungan-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal tesis yang berjudul “Analisis Manajemen Berbasis Sekolah, Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.”

Selama penyusunan proposal tesis ini, peneliti memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Agussani M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pasca Sarjana UMSU
3. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
4. Dr. Amini M.Pd selaku dosen pembimbing I yang penuh kesabaran telah banyak memberikan motivasi, bimbingan koreksi dan pengarahan kepada penulis sejak pengusulan penelitian sampai selesai tesis ini.
5. Bapak Assoc Prof. Dr. Akrim. M.Pd Selaku dosen pembimbing II yang penuh kesabaran telah banyak memberikan motivasi, bimbingan koreksi dan pengarahan kepada penulis sejak pengusulan penelitian sampai selesai tesis ini.

6. Bapak Prof. Dr. Elfrianto, M.Pd sebagai dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran kepada penulis untuk perbaikan dan kesempurnaan tesis ini.
7. Bapak Sudirman, S.Pd Kepala Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau prapat
8. Ayah Alm H. Lahuddin Pane dan Ibunda Almh Hj. Mahyuni Hsb tercinta yang tidak pernah bosan dan selalu memberikan dukungan secara moral dan bathin semasa hidup Almarhum dan Almarhumah.
9. Anak –anak Penulis Raihan Akbar,M.Tadean dan Hafiz Khairul Rizal Sebagai penyemangat dan Motivasi
10. Sahabat-sahabat penulis di Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi yang turut memberikan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis.

Semoga proposal tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan peneliti ini nantinya.

Medan, 2021

Penulis,

**Desliana Pane**  
**NPM. 1920060029**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	9
1.3 Rumusan Masalah .....	10
1.4 Tujuan Penelitian.....	10
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>12</b>
2.1 Kerangka Teoritis.....	12
2.1.1 Kinerja Guru.....	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru.....	12
2.1.1.2 Faktor yang mempengaruhi kinerja guru.....	14
2.1.1.3 Penilaian Kinerja Guru.....	16
2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah.....	17
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah .....	17
2.1.2.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah.....	19

2.1.1.3	Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah.....	21
2.1.1.4	Faktor yang mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah.....	24
2.1.1.5	Indikator Manajemen Berbasis Sekolah .....	26
2.1.3	Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	27
2.1.3.1	Pengertian Kepemimpinan.....	27
2.1.3.2	Pengertian kepala sekolah.....	31
2.1.3.2	Tugas dan Peran Kepala sekolah.....	33
2.1.3.4	Kompetensi kepala sekolah.....	34
2.1.3.5	Peran kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru.....	40
2.2	Kerangka Penelitian.....	42
2.3	Kajian Penelitian yang relevan.....	43
<b>BAB 3</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>51</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	51
3.2	Subjek dan Objek Penelitian.....	53
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
3.4	Sumber Data Penelitian.....	54
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	55
3.6	Analisis Data.....	57
<b>BAB 4</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>61</b>
4.1	<b>Penyajian Data Penelitian .....</b>	<b>61</b>
4.1.1	Profil SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.....	61

4.1.2	Gambaran Umum Tentang SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.....	63
4.2	<b>Temuan Penelitian</b> .....	67
4.2.1	Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat .....	67
4.2.2	Manajemen Berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat .....	70
4.2.3	Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.....	72
4.3	Pembahasan Temuan Penelitian .....	78
4.3.1	Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat .....	78
4.3.2	Manajemen Berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat .....	81
4.3.3	Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.....	85
<b>BAB 5</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN</b> .....	<b>93</b>
5.1	Kesimpulan.....	93
5.2	Implikasi.....	93
5.3	Saran.....	94
	<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>95</b>
	<b>Lampiran</b>	

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar belakang**

Perkembangan dunia pendidikan saat ini bukan diukur dari sarana prasarana yang lengkap saja atau menunjang proses pembelajaran. Namun perkembangan pendidikan dapat dilihat dari sumber daya manusia yang ada di organisasi pendidikan tersebut. Lain halnya dengan apa yang akan dicapai oleh suatu pendidikan seperti kualitas *output* yang dihasilkan ataupun selama proses yang dijalankan. Keberhasilan organisasi pendidikan tersebut bukan sampai disana saja maksudnya adalah pengembangan karir guru juga harusnya di prioritaskan. Untuk mencapai hal itu diperlukannya peningkatan kinerja guru yang maksimal. Selain dari tugas guru yang mempersiapkan administrasi pendidikan juga berfungsi sebagai pembimbing.

Sardiman (2005:136) menjelaskan bahwa Kinerja guru jika dilihat secara garis besar yang harus dimilikinya adalah agar dapat bekerja secara optimal yakni guru mampu memiliki kemampuan pengetahuan yang optimal, kecakapan, keterampilan dan sikap yang mantap, sebagai inovator disini maksudnya adalah sebagai guru harus memiliki komitmen upaya dalam perubahan ke yang lebih baik, selanjutnya sebagai pengembang disini guru dituntut tidak bersikap monoton dalam arti lain dibutuhkan pembaharuan ilmu yang akan disampaikan atau diterapkan kepada siswa.

Untuk itu dalam memberikan kemajuan dalam mutu pendidikan alangkah baiknya pemerintah dan guru secara bersama – sama meningkatkan kinerja

masing – masing. Dengan berbagai upaya yakni melalui adanya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja guru atau juga bisa dilakukan penelitian pengembangan karir guru. Kebanyakan guru hanya memahami perangkat pembelajaran saja dan kelupaan dengan pengembangan karirnya. Dengan begitu adanya pengembangan karir tersebut secara tidak langsung kinerja guru akan baik juga. Selain itu penuntutan terhadap kinerja guru khususnya kompetensi seperti kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kompetensi pribadi. Dari keempat kompetensi tersebut jika kekurangan satu saja akan berdampak kepada peningkatan kinerja guru.

Keberhasilan dalam menjalankan tugasnya dengan baik merupakan harapan bersama dan merupakan indikator kinerja. Tingkat keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya juga dapat diraih dengan bukan hanya mampu mengajar saja, melainkan dapat berhubungan dengan sesama guru dan berkomunikasi baik dengan siswa. Khusus dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pemerintah melaksanakan berbagai program antara lain: pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penataran dan pelatihan guru, dan sebagainya. Pencapaian ini dapat di berdayakan melalui manajemen berbasis sekolah yang sudah menjadi program otonomi yang dikelola oleh masing masing sekolah.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai dari segi pendidikan, layanan kemasyarakatan, layanan organisasi dan persediaan sarana prasarana. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan memberikan peluang

bagi kepala sekolah, guru, dan siswa untuk melakukan *inovasi* dan *improvisasi* disekolah masing – masing. Hal ini akan berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran, dan lain sebagainya diharapkan berkembang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Organisasi pendidikan yang memiliki sumber daya manusia yang kompeten merupakan keinginan dan hasil usaha perwujudan permasing – masing sekolah. Untuk itu sekolah dalam pembentukan sumber daya manusinya sangat penting. Selain itu Membutuhkan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai mutu pendidikan yang baik. Fattah (2003:11) menjelaskan bahwa sekolah merupakan wadah tempat pendidikan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Sementara Wahjosumidjo dalam Sartika lumban Gaol (2013:1) menjelaskan bahwa sekolah sebagai administrasi didalamnya terhimpun kelompok- kelompok, melakukan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan. Manajemen Berbasis sekolah mencermati kebutuhan sekolah yang mana keberadaan MBS akan memberikan kemudahan berkembang.

Manajemen berbasis sekolah juga mempunyai peran sebagai salah satu faktor penentuan keberhasilan tujuan pendidikan, karena MBS ini berfungsi mengontrol secara langsung kegiatan inti dan ekstra yang ada di sekolah. MBS juga akan memberikan kontribusi terhadap pembangunan sekolah khususnya siswa dan guru. Kegiatan inti dari manajemen berbasis sekolah yaitu bergerak sesuai dengan kebutuhan masyarakat dengan melibatkan lingkungan sekolah dalam pengembangan mutu pendidikan. Disamping itu MBS juga berfungsi



sebagai menekan kearah usaha pendidikan yang berhubungan dengan pertumbuhan semangat kinerja guru.

Dalam hal ini manajemen berbasis sekolah (MBS) akan membentuk model bagaimana memanager model pendidikan yang diperlukan. MBS atau manajemen berbasis sekolah memberikan kebebasan yang lebih besar dan sesuai dengan kondisi yang ada di sekolah tersebut. Serta fleksibilitas pada sekolah akan mendorong partisipasi masyarakat tentunya agar mampu meningkatkan kreatifitas, keterbukaan, jaringan solidaritas dan akuntabilitas yang memadai. Kemandirian yang dibentuk dari manajemen berbasis sekolah (MBS) juga diharapkan mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki agar lebih optimal dan efisien. Selain itu sikap keluwesan akan memberikan kesempatan sekolah agar mampu memanfaatkan dan mengelola dan mengoptimalkan dalam usaha meningkatkan mutu sekolah. Diharapkan penggunaan lulusan oleh pihak luar atau *stakeholder* yang akan menggunakan sumber daya manusianya akan mampu dapat bersaing dengan baik. Maka sebagai kebijakan dari MBS dengan cara membuka ruang terbuka agar dapat mengembangkan potensi yang dimiliki dan diberikan oleh pihak sekolah.

Penerapan manajemen berbasis sekolah tidak lepas dari dukungan seorang pemimpin dimana pemimpin ini akan bertugas mengontrol dan mengelola pelaksanaan manajemen berbasis sekolah. Seorang Pemimpin dalam organisasi pendidikan adalah kepala sekolah. Dimana kepala sekolah ini berfungsi sebagai manajer dimana sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang keberhasilan pendidikan dan segala bidang kehidupan.

Peran dan fungsi kepala sekolah menjalankan kepemimpinannya akan membentuk kapasitas intelektual, emosional, spritual dan sosial hubungan masyarakat kepala sekolah dimana berpengaruh besar terhadap efektivitas kepemimpinannya. Pengetahuan ilmu dalam memimpin suatu organisasi pendidikan memberikan keluasan fikiran, serta kewibawaan serta perluasan relasi komunikasi. Oleh sebab itu kepala sekolah harus terus mendalami dan mematangkan sikap intelektual, emosional dalam menjalan roda kepemimpinannya. Kepala sekolah juga dalam meneruskan jenjang yang lebih tinggi, aktif alam forum diskusi dan intens mengikuti perkembangan iptek dari luar. Dapat diartikan bahwa pemimpin tidak hanya membawa perubahan dari segi sikap formal yang sesuai dengan struktural namun juga perubahan kultural.

Untuk itu kepala sekolah akan bertindak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Sebagai edukator, leader, motivator dan supervisor. Kepala sekolah juga merupakan wadah tempat masyarakat dan negara dalam menyimpan sumberdaya manusia yang dibutuhkan dalam pembangunan bangsa. Selanjutnya kepemimpinan kepala sekolah di perlihatkan oleh adanya respon bawahan untuk melaksanakan tugas sehingga mendapatkan pengakuan. Hal ini di lakukan oleh bawahan melihat personality kepemimpinan dan otoritas yang mempribadi dalam diri pemimpin untuk di tauladani sehingga mempengaruhi bahwahan untuk taat, patuh dan empathy kepada atasan. Dengan konsep yang ditawarkan oleh pemimpin maka secara tidak langsung akan di patuhi oleh bawahan. Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengelolah dan mengatur berbagai komponen sekolah, terutama mempengaruhi sumber daya

manusianya agar dapat mengerjakan tugasnya dengan senang hati dan mampu menghormati setiap hasil pekerjaan orang lain.

Dapat diperjelas pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/Sekolah terdapat lima dimensi kompetensi yang meliputi 33 standar kompetensi kepala sekolah yang terkait bagaimana mengelola, memimpin, dan mensupervisi guru dalam mengembangkan pembelajaran berbasis kreativitas, inovasi, pemecahan masalah, berfikir kritis dan naluri kewirausahaan. Jika dilihat dari penjelasan diatas maka peran kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah khususnya kemampuan pengembangan otonomi sekolah. Namun kebanyakan pendidikan ini masih yang ada masih sangat jauh dari keberhasilan. Hal ini bukan berarti kepala sekolah sebagai pemimpin yang tidak mampu mengimplementasikannya, namun ketidaksiapan sekolah dalam menjalankannya. Manajemen berbasis sekolah ini akan memberikan dampak buat kemajuan kinerja guru namun tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan kepala sekolah.

Selain dari setiap individu yang terlibat untuk kemajuan mutu pendidikan selain itu adanya masyarakat yang harus berperan aktif dan mengambil inisiatif atau bahkan memberikan ide. Pengalaman hal bekerja sama seperti ini adalah perwujudan dari manajemen berbasis sekolah. Hal ini dapat dilakukan apabila sekolah dan kegiatannya dimengerti dan dipahami oleh masyarakat. Untuk itu adanya informasi yang diterima tentang kegiatan disekolah harus dikemas dan disampaikan dengan baik kepada masyarakat. sebaiknya juga jika ada kegiatan sekolah tidak tersusun dengan baik maka informasi akan diterima tidak akan

efektif.

Saat peneliti melakukan *survey* awal di SMP Pemda Rantau Prapat terlihat beberapa aktivitas yang tidak mewajibkan siswa datang kesekolah semasa pandemi covid 19, hanya ada beberapa guru yang menjaga atau piket. Selama kegiatan piket ini ada banyak kendala yakni kesiapan guru dalam menghadapi keluhan dari orang tua siswa dan siswa yang tidak mampu menggunakan aplikasi group zoom sebagai wadah proses pembelajaran. Proses pelaksanaan pembelajaran di SMP Pemda Rantau Parapat menurut kebijakan kepala sekolah dan hasil musyawarah dengan guru, adalah dengan melaksanakan tatap muka sekali dalam seminggu. Dengan mekanisme setiap minggunya di bagi siswa yang masuk sebanyak 20 siswa peruangan dan dilanjutkan dengan siswa lainnya.

Namun setelah dilaksanakan pun dengan kebijakan demikian masih banyak mengalami kendala, manajemen berbasis sekolah yang seharusnya sudah dapat di terapkan dengan baik kini tidak dapat terkontrol, banyak perencanaan kegiatan yang harusnya dilaksanakan namun terkendala dengan SDM guru yang terbatas selain itu kesediaan guru untuk berbuat lebih untuk peningkatan mutu sekolah terlihat setengah hati. MBS yang dijadikan sebagai wadah untuk pengembangan minat bakat siswa terkendala dengan ketidak adanya guru yang berkompetensi, peneliti melihat seperti kegiatan ekstrakurikuler speech bahasa inggris yang seharusnya dijadikan pemikat bagi siswa yang ingin mengembangkan minat dan bakat namun terkendala dengan SDM guru yang kurang. Di lihat dari jumlah guru yang sudah sertifikasi baru 3 orang sedangkan lainnya belum sertifikasi, selanjutnya kualifikasi guru di SMP Swasta Pemda sudah bergelar sarjana S1.

Kepala sekolah bukannya tidak mengetahui akan hal ini namun tidak bisa berbuat banyak kendalanya adalah kekurangan sumber dana. kualitas guru juga menjadi pendorong untuk peningkatan kinerja guru di SMP pemda, sangat disayangkan bahwa kepala sekolah tidak memanfaatkan manajemen sebagai pengendali. Dimana mengendalikan guru adalah hal yang utama dapat menjalankan pendidikan dengan baik di SMP Pemda. Pembentukan organisasi yang seharusnya diperbuat juga tidak mampu dilaksanakan oleh kepala sekolah SMP Pemda terlihat dari sikap kepala sekolah yang kewalahan dalam mengontrol guru jika tidak ada yang datang atau absen. Dituntutnya sikap profesional guru seharusnya mengajar tanpa harus diingatkan oleh kepala sekolah sebelum pembelajaran dimulai. Kesadaran yang sebaiknya ada sebagai dasar melaksanakan tanggungjawab oleh masing – masing guru di SMP pemda.

Sesuai dengan yang disampaikan oleh Usman (2002:112) mengatakan bahwa untuk menjadi guru yang profesional adalah menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan pada konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam, menekankan pada suatu keahlian bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya, menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai, adanya kepekaan dalam dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan, memiliki kode etik sebagai bahan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, diakui oleh masyarakat, karena memang diperlukan jasanya dalam masyarakat, untuk itu keprofesionalan seorang guru tersebut tidak perlu diragukan lagi.

Untuk itu guru di SMP Pemda jika di uraikan penjelasan pendapat teori

diatas masih jauh dari harapan. Untuk itu fenomena yang ditandai dengan rendahnya mutu lulusan yang dihasilkan SMP Pemda, penyelesaian masalah mutu pendidikan yang tidak selesai, serta cenderung saling menutupi kesalahan yang sering terjadi bukannya diperbaiki. Hal itu yang menyebabkan gagalnya pencapaian visi dan misi SMP Pemda. Tidak jarang adanya katidakpuasan masyarakat terhadap pengembangan mutu di SMP Pemda, Manajemen sumber daya manusia yang seharusnya dapat di laksanakan namun tidak di perbuat. Untuk itu melalui kebijakan implementasi manajemen berbasis sekolah. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), seharusnya ada pendekatan peningkatan mutu pendidikan melalui pemberian wewenang kepada sekolah untuk mengelola sumber daya sekolah sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan sekolah.

Keberhasilan guru dalam menjalankan tugas serta peran kepala sekolah sebagai pemimpin akan menunjang kemajuan pendidikan yang ada di organisasi pendidikan tersebut. Dengan konsep yang dikelola dengan baik dan menerapkan manajemen berbasis sekolah merupakan usaha yang memanfaatkan kemajuan sekolah dan tawaran otonomi sekolah. Untuk itu Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **Analisis Manajemen Berbasis Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru Di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.**

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang menjadi fokus Penelitian adalah Analisis manajemen berbasis sekolah dan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP swasta pemda rantau prapat

### **1.3 Rumusan Masalah**

Dari uraian diatas maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1.3.1 Bagaimana Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat?

1.3.2 Bagaimana Analisis Manajemen Berbasis sekolah (MBS) dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat?

1.3.3 Bagaimana Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat?

### **1.4 Tujuan penelitian**

Dari uraian diatas maka yang menjadi tujuan penelitian untuk mengetahui :

1.4.1 Untuk mengetahui kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat

1.4.2 Untuk mengetahui Analisis Manajemen Berbasis sekolah (MBS) dalam peningkatan Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat.

1.4.3 Untuk mengetahui Analisis Kepemimpinan dalam peningkatan kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1.5.1 Manfaat Teoritis

a. Penelitian ini dapat menambah dan memperkaya teori-teori kepala sekolah dalam kaitannya manajemen berbasis sekolah. Dengan begitu adanya hasil penelitian ini dapat di pelajari lebih dalam dan dilaksanakan untu peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat

b. Dapat dijadikan penambahan ilmu baru penerapan MBS untuk meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda.

- c. Dan juga dapat menemukan kendala bagi guru yang kinerja menurun dan sebagai penyemangat bagi mereka

#### 1.5.2 Manfaat Praktis

- a. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya banyak tanggungjawab yang diembannya, selain itu kepemimpinan kepala sekolah akan memberikan pengaruh yang besar demi kelangsungan pendidikan di SMP Pemda.
- b. Kepada guru dengan adanya penelitian ini akan menambahkah dan dapat memberikan gambaran dalam memperbaiki dalam bekerja akan lebih tampak kepada hasil *output* atau siswa dalam melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi.
- c. Dengan adanya penelitian ini diharapkan mampu memperbaiki dan memberikan dampak yang positif bagi kepala sekolah, guru dan masyarakat



## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1 Kinerja guru**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Guru**

Sekolah sebagai sistem terbuka dimana sistem, sosial, agen perubahan yang dituntut kepada pihak organisasi pendidikan tergambar jelas. Pencapaian sekolah tersebut bukan hanya di tuntut peka dalam penyesuaian diri namun, harus dapat, mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi selanjutnya. Masalah kinerja selalu mendapatkan perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas organisasi pendidikan. Sehubungan dengan itu maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja merupakan hal yang sangat penting.

Kata kinerja dalam bahasa indonesia adalah terjemahan dari kata bahasa inggris yakni *Performance* yang berarti pekerjaan, perbuatan dan penampilan serta pertunjukan. Sedangkan kinerja dalam ilmu administrasi atau ilmu, manajemen memiliki pengertian yang hampir sama. Hasibuan dalam Tesis Purnama (2016:13) menjelaskan bahwa kinerja mempunyai hubungan yang erta dengan masalah produktivitas, karena ,merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Serdamayanti (2001:50) mengatakan bahwa performance dapat diartikan dengan kinerja berarti juga prestasi kerja, pelaksanaan krja, pencapaian kerja atau hasil kerja atau penampilan kerja.

Kinerja memiliki hubungan dengan organisasi pendidikan sebagai mana dikemukakan oleh Newstorm dalam Purnama (2016:15) menjelaskan bahwa organisasi pendidikan secara langsung mempengaruhi kinerja. Dalam pendapat lain Serdamayanti (2001:51) mengatakan bahwa kinerja meliputi aspek *quality of work, Promptness, Initiative, Capability, and communication* yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Penjabaran pendapat diatas perlu diperhatikan lima hal *pertama* penilaian kinerja harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan / tugas pokok dan fungsinya, *kedua* Sistem penilaian kinerja benar – benar menilai perilaku atau hasil kerja yang mendukung kegiatan pengembangan mutu sekolah, *ketiga* adanya standar minimal yang harus dicapai dalam pelaksanaan tugas secara rinci dan jelas. Standar pelaksanaan tugas secara normatif adalah dipakai untuk menilai kinerja tersebut. *Keempat* Penilaian kinerja akan di nilai efektif apabila menggunakan instrumen yang valid dan reliabel, valid artinya adalah apa yang harus dinilai, reliabel artinya kecocokan hasil. *Kelima* prosedur penilaian kinerja dibuat secara sederhana sehingga mudah dipahami, dilaksanakan, diolah dan mudah digunakan.

Kinerja guru mempunyai spesifikasi tertentu. Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru. Berkaitan dengan kinerja guru, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran yang terdapat pada Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 39 ayat (2), menyatakan bahwa pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil

pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Keterangan lain menjelaskan dalam UU No. 14 Tahun 2005 Bab IV Pasal 20 (a) tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa standar prestasi kerja guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, guru berkewajiban merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Tugas pokok guru tersebut yang diwujudkan dalam kegiatan belajar mengajar merupakan bentuk kinerja guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini Kinerja guru difokuskan pada standar kompetensi professional yang merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja yang dilakukan oleh seorang guru berdasarkan kemampuan mengelola kegiatan belajar mengajar, yang meliputi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan membina hubungan antar pribadi (interpersonal) dengan siswanya.

#### **2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru**

Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni Menurut Malthis dan Jackson (2001: 82) dalam Wikipedia diakses pada tanggal 4 januari 2021 ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. “Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

- 1) Kemampuan mereka Motivasi.
- 2) Dukungan yang diterima.
- 3) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

4) Hubungan mereka dengan organisasi”.

Penjelasan lain mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dijelaskan oleh Mulyasa. Menurut Mulyasa (2007: 227) sedikitnya terdapat sepuluh faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, baik faktor internal maupun eksternal: “Kesepuluh faktor tersebut adalah

- 1) dorongan untuk bekerja,
- 2) tanggung jawab terhadap tugas,
- 3) minat terhadap tugas,
- 4) penghargaan terhadap tugas,
- 5) peluang untuk berkembang,
- 6) perhatian dari kepala sekolah,
- 7) hubungan interpersonal dengan sesama guru,
- 8) MGMP dan KKG,
- 9) kelompok diskusi terbimbing serta
- 10) layanan perpustakaan.

Dalam ipoh (2011:30) mengatakan bahwa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya “tingkat pendidikan guru, supervisi pengajaran, program penataran, iklim yang kondusif, sarana dan prasarana, kondisi fisik dan mental guru, gaya kepemimpinan kepala sekolah, jaminan kesejahteraan, kemampuan manajerial kepala sekolah dan lain-lain. Untuk itu berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor mempengaruhi kinerja guru adalah diri sendiri dan lingkungan yang mendapat rangsangan dari luar.

### **2.1.1.3 Penilaian kinerja Guru**

Rivai dan Basri (2005:12) menjelaskan bahwa pengertian Penilaian kinerja adalah kajian sistematis tentang kondisi kerja yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja telah ditentukan organisasi pendidikan. Penilaian kinerja merupakan proses pengumpulan, pengolahan, analisis, dan interpretasi data tentang kualitas pekerjaan dalam melaksanakan tugas pokok masing – masing individu.

Penilaian kinerja yang terkait dengan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, meliputi kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian. Sesuai dengan peraturan menteri pendidikan nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Dalam hal ini penilaian kinerja dapat di katakan baik atau tidak baik tercapai atau tidak tercapai akan terlihat dari hasil. Dimana jika tercapai dengan baik maka akan menjadi prestasi kerja yang baik dimana Tohardi (2002:113) menjelaskan bahwa penilaian prestasi kinerja itu adalah objek penilaian prestasi kerja adalah individu, oleh karena itu pekerjaan yang sama belum tentu menghasilkan yang sama dengan penilaian individu yang sama pula. Penilaian kinerja berpusat kepada pendekatan yang dilakukan dengan cara menilai perilaku guru ataupun pegawai sesuai dengan tanggungjawabnya.

Berdasarkan penjabaran diatas maka penelitian menarik kesimpulan bahwa pengertian kinerja guru adalah adanya input kerja, unjuk kerja dan hasil kerja yang di nilai yang meliputi kompetensi profesional.

## **2.1.2 Manajemen Berbasis Sekolah**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah**

Pendidikan pada hakikatnya adalah bentuk usaha yang membudayakan manusia atau memanusiakan manusia. Pendidikan disini maksudnya adalah bentuk yang strategis untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan perlukan guna meningkatkan mutu pendidikan secara keseluruhan dan bukan hanya SDM namun sarana prasarana juga. Departemen dinas pendidikan (2007:1) menjelaskan sudah berbagai usaha yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara nasional, antara lain adalah melalui pelayanan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan alat pelajaran serta perbaikan sarana prasarana. Namun sebahagian sekolah terutama di kota besar manajemen berbasis sekolah ini menunjukkan adanya peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan namun sebagain nya lagi ada juga yang memprihatinkan.

Untuk itu sebagaimana nurkholis (2003:11) menjelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah dimana diberikan kewewenangan yang lebih besar kepada kepala sekolah untuk mengelolah sekolah yang dipimpinnya. Sekolah juga dipandang mengetahui adanya kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang dan kebutuhan sendiri. Sehingga pengelolaan manajemen sumber daya sekolah akan lebih efektif dan efisien pada tingkat organisasi pendidikan. Untuk itu adanya

manajemen berbasis sekolah (MBS) yang memberikan otonomi yang fleksibel mengkondisikan terciptanya manajemen sekolah yang transparan, serta dapat meningkatkan komunikasi antara bawahan dan atasan. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah mampu meningkatkan mutu sekolah melalui kemandirian sekolah dan inisiatif sekolah dalam memberdayakan segala sumber daya yang ada. Untuk itu meningkatnya tanggungjawab dan kepedulian masyarakat sekolah kepada penyelenggaraan pendidikan, hal ini dikarenakan semua masyarakat sekolah dilibatkan dalam pengambilan keputusan. Selain itu Manajemen Berbasis Sekolah juga mampu meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah, karena sekolah akan berusaha.

Sedangkan Uno (2010:85) mengatakan bahwa masyarakat adalah *stakeholder* yang ikut menentukan keberhasilan sekolah. Peran serta masyarakat dalam pendidikan dapat di artikan sebagai aktivitas yang dilakukan oleh sekelompok orang atau masyarakat dalam usaha memajukan pendidikan. Ada 3 kelompok masyarakat yang berperan dalam mendukung keberhasilan sekolah dalam melaksanakan program pendidikan yaitu orang tua siswa, pengurus komite sekolah dan tokoh masyarakat. Menurut Rohiat (2010: 55) manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan bentuk manajemen sekolah yang memberi otonomi (kewenangan dan tanggungjawab) yang lebih besar kepada sekolah agar mampu mengelola dan memaksimalkan potensi yang dimiliki masyarakat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Jika sebelumnya manajemen pendidikan merupakan wewenang pemerintah pusat dengan paradigma sentralistik, maka dengan berlakunya undang-undang

tersebut kewenangan bergeser kepada pemerintah daerah kota dan kabupaten dengan paradigma desentralistik. Bentuk alternatif sekolah yang ditawarkan oleh pemerintah dalam program desentralisasi di bidang pendidikan adalah model Manajemen Berbasis Sekolah yang sering disingkat menjadi MBS. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memberikan otonomi kepada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

#### **2.1.2.2 Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

Dapat dilihat dari sudut standarisasinya maka penerapan MBS ini akan memberikan dampak meningkatkan kinerja guru dan hasil kemampuan output siswa. Melalui MBS ini juga akan memberikan kematangan emosional kepada lingkungan sekolah dalam memberikan pendapat, mengambil keputusan, meningkatkan kerja sama, dan partisipasi dalam melaksanakan kegiatan sangat dan meningkatkan control dan evaluasi agar lebih akuntabel. Pemberdayaan MBS ini melibatkan seluruh personil yang ada dilingkungan sekolah dan memberdayakan juga *stakeholdernya*. Hal ini disesuaikan dengan kebijakan yang sudah disepakati baik secara khusus maupun secara umum.

Sesuai dengan Rahman (2006:1) menjelaskan bahwa Partisipasi seluruh pemangku kepentingan berarti meningkatkan daya dukung bersama untuk meningkatkan mutu lulusan melalui peningkatan mutu. Seputaran manajemen berbasis sekolah juga akan membahas kualitas pembelajaran, kualitas kurikulum, kualitas sumber daya manusia, guru maupun pegawainya. Dengan kata lain sumber daya manusia akan lebih terasa peningkatannya dilihat dari hasil kerja yang diperoleh.



Sedangkan E. Mulyasa (2004: 25) menyatakan bahwa MBS bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan mutu dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi diperoleh melalui pemberian kewenangan/ keleluasaan kepada masyarakat sekolah untuk mengelola sumber dayanya secara mandiri, sesuai dengan kebutuhan sekolah. Segi efisiensi yang lain juga diperoleh melalui partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi.

MBS juga bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan, dikarenakan MBS memungkinkan partisipasi yang lebih besar dari masyarakat terutama orang tua. Pada saat sentralisasi pendidikan yang kewenangan pengaturan pendidikan ada pada pemerintah pusat, orang tua siswa hanyalah sebagai pelanggan pasif, namun di era desentralisasi pendidikan melalui kebijakan MBS ini, orang tua juga harus ikut aktif dalam menentukan pendidikan yang baik bagi anak-anaknya. Peningkatan mutu juga diperoleh melalui kelenturan pengelolaan sekolah dan peningkatan profesionalisme guru, hal ini dikarenakan MBS menuntut kemandirian masyarakat sekolah sehingga guru juga dituntut untuk meningkatkan kompetensinya.

Dapat dijelaskan tujuan manajemen berbasis sekolah menurut Slamet (2000:78) mengatakan ada beberapa tujuan manajemen berbasis sekolah yaitu:

- 1) Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia.
- 2) Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam menyelenggarakan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.

- 3) Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya
- 4) Meningkatkan kompetensi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.

Dalam hal ini yang menjadi fokus kajian khususnya tujuan manajemen berbasis sekolah yakni memberikan pelayanan yang baik kepada seluruh masyarakat lingkungan dan terwujud sesuai dengan harapan masing – masing stakeholder. Dalam membangun sekolah dengan keunggulan yang kompetitif maka melalui tujuan MBS tersebut akan tercapai. Jika mengingat tujuan MBS adalah meningkatkan mutu keunggulan pendidikan dengan kriteria pencapaian lebih terarah.

### **2.1.2.3 Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah**

Selanjutnya adalah ciri ciri dari manajemen berbasis sekolah (MBS) dimana MBS ini di tawarkan atau cara kerjanya adalah sebagai wujud dan bentuk dari operasional yang desentralisasi dalam konteks pendidikan khususnya bagian pengolahan pendanaan. Hampir setiap organisasi pendidikan yang menjalankan manajemen berbasis sekolah akan memiliki perencanaan yang baik dan pengelolaan yang baik juga. Kaitannya dengan otonomi sekolah adalah segala sesuatu diatur dan dilaksanakan oleh pihak sekolah yang bersangkutan. Hal ini diharapkan dapat membawa dampak peningkatan efisiensi dan efektifitas kinerja sekolah. Bentuk efektif yang membedakan dengan non MBS adalah adanya prioritas layanan yang diberikan oleh pihak sekolah. Dengan adanya layanan pendidikan ini maka secara sikap komprehensif akan tanggap dengan kebutuhan

masyarakat.

Karakteristik MBS bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat mengoptimalkan kinerjanya, proses pembelajaran, pengelolaan sumber belajar, profesionalisme tenaga kependidikan, serta sistem administrasi secara keseluruhan. Karena peserta didik datang dari berbagai latar belakang kesukuan dan tingkat sosial, salah satu perhatian sekolah harus ditujukan pada asas pemerataan, baik dalam bidang sosial, ekonomi, maupun politik. Di sisi lain, sekolah juga harus meningkatkan efisiensi, partisipasi, dan mutu serta tanggung jawab kepada masyarakat dan pemerintah.

Hasbullah (2010:75) menjelaskan bahwa ada tiga tahap yang menjadi karakteristik manajemen berbasis sekolah yaitu :

1) *Input* Pendidikan

*Input* disini adalah harus adanya kesediaan berlangsungnya proses tanpa adanya hambatan. Dimaknai kata lain sesuatu yang sangat berpengaruh kepada proses. Dan dalam input disini ada terdapat empat yang menjadi kapasitas input MBS yakni input *pertama* sumber daya manusia, dimana meliputi kepala sekolah, pegawai, guru, siswa, staf tata usaha. *Kedua* adanya sumber daya lain yang meliputi terdiri dari peralatan, perlengkapan, uang dan bahan. *Ketiga* input perangkat manajemen, meliputi struktur organisasi, peraturan perundang – undangan, deskripsi tugas, kurikulum, rencana dan program. *Keempat*, input harapan meliputi visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah.

2) Proses pendidikan

Proses adalah perubahan yang terjadi dari input ke proses dan

menghasilkan output atau hasil. Di organisasi pendidikan tingkat sekolah menengah proses meliputi pelaksanaan administrasi dalam arti sempit. Sekolah yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Proses belajar mengajar yang efektif
- b. Kepemimpinan sekolah yang hebat dan kuat
- c. Lingkungan sekolah menjadi aman dan tertib
- d. Pengelolaan guru dan pegawai yang efektif.
- e. Memiliki budaya mutu.
- f. Memiliki tim kinerja yang kompak, cerdas dan dinamis.
- g. Memiliki kewenangan (kemandirian).
- h. Partisipasi stakeholder tinggi.
- i. Memiliki keterbukaan manajemen.

### 3 *Output* yang diharapkan

*Output* pendidikan adalah kinerja (prestasi) sekolah. kinerja sekolah dihasilkan dari proses pendidikan. Output pendidikan dinyatakan tinggi jika prestasi sekolah tinggi dalam hal berikut:

1. Prestasi akademik siswa berupa nilai ulangan umum, nilai ujian nasional, seleksi penerimaan mahasiswa baru, lomba karya ilmiah remaja, lomba bahasa inggris, lomba fisika, lomba matematika dan lainnya.
2. Prestasi non akademik siswa, kejujuran, kerja sama, rasa kasih sayang, keingintahuan, solidaritas, toleransi, kedisiplinan, kerajinan, prestasi olahraga, kesopanan, dan ekstrakurikuler lainnya.

Mutu sekolah dipengaruhi oleh tahapan kegiatan yang saling

mempengaruhi yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Prestasi lainnya, seperti kinerja sekolah dan guru meningkatkan kepuasan, kepemimpinan kepala sekolah handal, jumlah peserta didik yang berminat masuk ke sekolah meningkat, jumlah putus sekolah menurun, guru dan tata usaha yang pindah atau berhenti berkurang, peserta didik dan guru serta tenaga tata usaha yang tidak hadir berkurang, hubungan sekolah terhadap masyarakat meningkat dan kepuasan *stakeholder* meningkat.

#### **2.1.2.4 Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Berbasis Sekolah**

Menjalankan manajemen berbasis sekolah bukan tidak ada faktor yang menjadi kendala. Dimana Slamet P.H (2000:1) menjelaskan bahwa yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dari penerapan manajemen berbasis sekolah sebagai berikut:

##### **a. Faktor Pendukung**

1. Memungkinkan adanya orang – orang yang berkompetensi disekolah dalam mengambil keputusan yang akan berdampak pada jalannya pembelajaran.
2. Memberikan peluang bagi seluruh komponen yang ada di sekolah untuk terlibat dalam pengambilan keputusan penting.
3. Memicu timbulnya kreativitas dan inovasi dalam merancang bangun pemograman.

##### **b. Faktor penghambat**

1. Penerapan MBS juga mengalami masalah, khususnya di daerah yang pedesaan atau daerah yang terpencil (remote areas). Banyak orangtua,

siswa dan masyarakat di pedesaan yang tidak mau terlibat dalam kegiatan Komite Sekolah. masalahnya ternyata bukan hanya masalah kapasitasnya yang rendah, tetapi lebih karena budaya yang hanya menyerahkan bulat-bulat urusan pendidikan kepada pihak sekolah. bahkan, dalam beberapa kasus, penerapan MBS lebih sebagai instrument politik untuk membangun kekuasaan. MBS, seakan-akan pemerintah telah memberikan otonomi kepada sekolah, padahal sesungguhnya sekolah dan masyarakat belum siap untuk menerima semua itu.

2. Penerapan MBS di sekolah di banyak Negara berkembang, walaupun bagaimana sering tidak memperoleh dukungan yang memadai dari pihak penguasa lokal maupun masyarakat. Pemerintah daerah yang lemah tidak dapat diharapkan untuk mendukung pelaksanaan prinsip manajemen otonomi modern (demokratis, transparan dan akuntabel).
3. Sikap mental para pengelola pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin bergerak karena “pemerintah” atasan, bukan karena rasa tanggung jawab. Sebaliknya yang memimpin terkadang tidak memberi kepercayaan, tidak memberi kebebasan berinisiatif, mendelegasikan wewenang.
4. Kepala sekolah sebagai pemimpin masih cenderung menampilkan gaya yang menekan kebawah atau otoriter. Gaya kepemimpinan ini sangat di sayangkan untuk perkembangan pendidikan disekolah. Selain itu tidak kepemimpinan ini bertolak belakang dengan pengembangan manajemen berbasis sekolah.

5. Pembentukan manajemen mutu sekolah terkadang tidak adanya evaluasi yang seharusnya dilaksanakan, guna pengevaluasian ini adalah untuk mengetahui apa dan bagaimana cara menutupi kekurangan. Jalan apa tidaknya program yang sudah direncanakan.

Dalam Upaya meningkatkan pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah seharusnya bukan tanggungjawab perseorangan. Kendala selama pelaksanaan MBS seharusnya sudah dapat di gambarkan sewaktu perencanaan dimusyawarahkan oleh pihak sekolah.

#### **2.1.2.5 Indikator Manajemen Berbasis Sekolah**

Manajemen berbasis sekolah adalah tolak ukur dalam mencapai mutu sekolah yang berkualitas serta dapat di terapkan di lingkungan sekolah. Keberhasilan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) akan berhasil jika ditopang oleh kemampuan kompetensi kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga organisasi pendidikan tersebut mampu menciptakan suasana yang kondusif selama proses pembelajaran dan memadainya sumber daya manusia yang berkualitas. Mulyasa (2005:46) menyatakan bahwa Hal yang paling penting dalam implementasi manajemen berbasis sekolah adalah manajemen terhadap komponen-komponen sekolah itu sendiri. Minimal terdapat 7 komponen sekolah yang harus dikelola dengan baik dalam rangka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), yaitu kurikulum dan program pengajaran, tenaga kependidikan, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana pendidikan, pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat, serta manajemen pelayanan khusus organisasi pendidikan.

Berdasarkan pengertian diatas maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pengertian manajemen Berbasis Sekolah (MBS) merupakan pusat pengembangan pendidikan yang dikelola oleh pihak sekolah dengan memerhatiakn kekurangan dan mempertahankan kelebihan yang dimiliki. MBS juga sebagai program dan jalan keluar bagi sekolah untuk melakukan pengembangan mutu pendidikan.

### **2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai perilaku individu yang menimbulkan struktur baru pada suatu interaksi dalam suatu sistem sosial dengan mengubah tujuan konfigurasi, prosedur, input proses dan output atau disebut dengan sistem. Sudjana (2000:21) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan atau untuk alasan lain . sementara Yulk dalam penelitian Jarimin manik (2007:12) Mendefinisikan kepemimpinan secara luas sebagai proses-proses mempengaruhi yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa bagi pengikut Pilihan sasaran-sasaran bagi kelompok atau organisasi pengorganisasian dari aktivitas aktivitas kerja untuk mencapai sasaran sasaran tersebut motivasi daripada pengikut untuk mencapai tujuan pemeliharaan hubungan kerjasama dan timur serta perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di kelompok luar. Sementara itu Atmosudirdjo dalam Jarimin manik (2007:13) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada sekelompok orang-orang untuk



mencontohnya atau mengikutinya atau yang memancarkan pengaruh yang tertentu sesuatu kekuatan atau Wibawa yang sedemikian rupa sehingga membuat kelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaki

Kepemimpinan merupakan keunggulan manusia namun tidaklah semua manusia dapat melakukannya dan memperoleh kesuksesan dalam memimpin Oleh karena itu manusia harus memiliki pengetahuan tentang kepemimpinan sehingga ia dapat melakukan tugas kepemimpinan yaitu dengan efektif. Setiap kegiatan yang dilakukan pemimpin dipastikan memiliki karakteristik tersendiri namun diharapkan karakteristik itu dapat memberikan kontribusi dalam melakukan proses pengembangannya Adapun karakteristik kepemimpinan menurut Benni (2002:87) menjelaskan karakteristik kepemimpinan sebagai berikut pengenalan diri, terbuka terhadap umpan balik, bersemangat untuk belajar dan meningkatkan diri tempat pengambilan risiko yang selalu ingin tahu, konsentrasi pada pekerjaan belajar dari tekanan, mengenai imbangkan tradisi dengan perubahan, gaya yang terbuka, bekerja dalam sistem dengan baik dan bertindak sebagai model.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat dipahami bahwa arti kepemimpinan itu mempunyai makna inti yang sama yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang sama sehingga kedua belah pihak merasa kebutuhannya terpenuhi titik keberhasilan pemimpin itu akan mempengaruhi orang lain dan menyebabkan kesehatan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan.

Menurut Kartono dalam Jarimin manik (2007:23) menjelaskan adanya fungsi-fungsi kepemimpinan yaitu memprakarsai struktur organisasi, menjaga

adanya koordinasi dan integrasi organisasi supaya semuanya beroperasi secara efektif, merumuskan tujuan institusional atau organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut, menengahi pertentangan dan konflik konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang, mengadakan revisi perubahan inovasi pengembangan dan penyempurnaan dalam organisasi

Selain itu juga tentang metode kepemimpinan karena hal penting untuk melakukan interaksi dalam organisasi sangat dibutuhkan dan memperlancar kinerja organisasi pendidikan khususnya. dalam melakukan hubungan atau interaksi memerlukan metode tersebut sehingga ia sebagai pemimpin akan berwibawa ketika menyampaikan informasi kepada bawahannya.

Kepemimpinan harus dapat memberikan pengarahan terhadap semua usaha – usaha orang yang dipimpin dalam pencapaian tujuan organisasi pendidikan lemah. suatu dimana pemimpin akan selalu berusaha agar kehendaknya diterima dan dirasakan oleh seluruh anggota kelompok sebagai kehendaknya juga. tanpa kepemimpinan atau bimbingan maka hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi renggang atau lemah. Robbin dan Judge dalam Sartika Lumban Gaol (2013:34) Juga memandang kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok kearah pencapaian visi atau seperangkat tujuan. Definisi ini pada umumnya memandang kepemimpinan sebagai aktivitas yang berkelanjutan, diarahkan untuk menimbulkan dampak pada perilaku orang lain yang pada akhirnya difokuskan pada upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi .

Gibson dalam Wahab (2008:82) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu.

Pemimpin adalah apabila ia dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapinya kepemimpinan yang sesuai itu sesuai dengan situasi dan kondisi akan memperhitungkan faktor kondisi waktu dan ruang yang turut berperan dalam penentuan pilihan gaya kepemimpinan yang tepat jadi gaya kepemimpinan seseorang sangat ditentukan oleh kemampuan mengenali secara tepat sifat kondisi yang dihadapinya baik kondisi yang terdapat dalam organisasi yang terdapat dari luar organisasi dengan kata lain pemimpin yang baik memiliki perilaku atau gaya kepemimpinan fleksibel dan mampu mendiagnosa situasi yang dihadapinya.

Untuk itu banyak Penelitian yang dilakukan oleh ilmuwan dan pengalaman dari banyaknya aktivitas yang menunjukkan bahwa kepemimpinan pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya kemampuan mengambil keputusan. Selain itu kegiatan kepemimpinan tersebut tercermin dari penggunaan gaya kepemimpinan yang didasari situasi dan kondisi yang terdapat di dalam maupun di luar organisasi. Menurut Kantz dalam Nawawi (2003:27) menjelaskan bahwa karakteristik pemimpin yang efektif yaitu memiliki keterampilan seni berupa kemampuan menerapkan pengetahuan khusus berupa keahlian di bidangnya, memiliki keterampilan manusiawi yang meliputi kemampuan bekerja sama memahami dan mampu memotivasi orang lain baik individual maupun kelompok

dan memiliki keterampilan konseptual berupa kemampuan mental atau intelektual dalam menganalisa dan menjawab masa situasi yang rumit saya pada saat harus mengambil keputusan.

Sedangkan menurut Bowers dan Seashore dalam Santi Purnama Pulungan (2016:37) menjelaskan bahwa ada 3 karakteristik pemimpin yang efektif yakni dukungan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam meningkatkan harga diri dan perasaan yang dianggap penting oleh orang lain misalnya orang yang dipimpinya, Kemudahan interaksi yakni perilaku pemimpin yang merasa anggota organisasinya untuk mengembangkan hubungan yang akrab dan saling memuaskan dan kemudian kerja yakni perilaku pemimpin dalam membantu anggota melaksanakan pekerjaan untuk mencapai sasaran dari aktivitas penjadwalan pekerjaan koordinasi perencanaan penyediaan sumber daya seperti peralatan kerja kolom materi atau bahan kerja dan pengetahuan dalam bekerja.

Untuk itu seorang pemimpin dalam upaya menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin harus mampu memfasilitasi organisasi untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembang dan menggali serta memobilisasi sumberdaya manusianya sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

### **2.1.3.2 Pengertian Kepala Sekolah**

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di sekolah hendaknya kepala sekolah mampu menyesuaikan diri dengan salah satu memahami penggunaan elektronik. Kepala sekolah dengan melalui sikap kepemimpinannya akan mampu juga menunjukkan kerja sebagai edukator, manajerial, supervisor dan memimpin. Kepala sekolah mempunyai tugas penting

dan strategis dalam mendorong guru untuk melaksanakan proses pembelajaran yang mampu menumbuhkan semangat kreativitas, daya inovatif dan pemecahan masalah.

Kepala sekolah berasal dari dua kata yakni kepala dan sekolah. Menurut Wahjosumidjo (2010:83) mengatakan bahwa kepala atau ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin sekolah. Dimana diselenggarakan proses belajar mengajar Atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran. Kepala sekolah sebagai *leader* di sekolah maka dalam menjalankan kepemimpinannya harus mampu menggunakan strategi yang tepat untuk meningkatkan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Disamping itu kepala sekolah ah harus mampu melihat tingkat kematangan sumber daya manusia yang dimiliki oleh guru dan mengombinasikan secara tepat perilaku tugas dengan kelas yang diembannya. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam menghadapi tantangan yang berat kepala sekolah memiliki persiapan yang matang dan sebelum pelaksanaan dilaksanakan.

Suatu organisasi pendidikan akan berhasil dengan kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin di organisasi pendidikan, maka harus mampu tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dan mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan pendidikan dengan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah juga harus bertanggung jawab demi

kelancaran dan keberhasilan semua secara administrasi maupun bentuk formal dan non formal.

Strategi pelaksanaan tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah ditetapkan melalui pemberdayaan tenaga yang ada, mulai dari tenaga guru, pegawai dan pekerja biasa. Sebagai kepala sekolah pemberdayaan maksudnya adalah kemampuan kepala sekolah memanfaatkan potensi keahlian dan keterampilan tenaga kerja kedalam program pembangunan di segala sektor dengan memberikan kepercayaan pada mereka untuk berbuat positif untuk sekolah, mewujudkan visi dan misi yang telah digariskan bersama dengan berfikir analitik dan konseptual sehingga dapat memberikan kepuasan.

### **2.1.3.3 Tugas Dan Peran Kepala Sekolah**

Untuk mengembangkan mutu pendidikan disekolah maka seorang kepala sekolah harus memiliki tugas dan peran yang memudahkan dalam pengurusan administrasi dan penanggung jawab. Dalam hal ini adapun tugas pokok seorang kepala sekolah berdasarkan pasal 15 permendikbud Nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah sebagaimana yaitu

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
2. Beban kerja kepala sekolah bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan.

3. Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
4. Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas tambahan di luar tugas pokoknya.
5. Beban kerja bagi kepala sekolah yang ditempatkan di SILN selain melaksanakan beban kerja juga melaksanakan promosi kebudayaan indonesia.

Selain itu, tugas dan peran kepala sekolah menurut Mulyasa, (2004: 97), dibagi menjadi tujuh pokok bagian yaitu: sebagai pendidik (*educator*), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor (penyelia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai inovator, serta sebagai motivator.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kesimpulan yang dapat diambil yakni kepala sekolah mampu mendorong dan memotivasi bawahannya untuk selalu bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya. Kegiatan motivasi tersebut dapat dilakukan dengan cara pemberian penghargaan atau hadiah bagi bawahan yang kinerjanya baik.

#### **2.1.3.4 Kompetensi Kepala Sekolah**

Peraturan menteri pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 mengenai Tugas kepala sekolah yang meliputi yakni usaha pengembangan sekolah / Sekolah yang dilakukan seama menjabat kepala sekolah/ Sekolah. Meningkatkan kualitas

pendidikan sekolah / Sekolah berdasarkan delapan standar nasional pendidikan (SNP) selama di bawah kepemimpinannya , usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah / Sekolah. Penjelasan diatas oleh Sagala (2009:126) bahwa kepemimpinan yang kompeten adalah yang memiliki pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu. Untuk itu Kompetensi kepala sekolah tentu ada penyesuaian dengan tuntutan tugas dan tanggungjawab sebagai pemimpin dan manajer di sekolah.

Untuk menjamin mutu pelayanan dan manajemen pendidikan, maka pengembangan standar kompetensi kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

#### **a. Kompetensi Manajerial**

Harus dipahami dalam rangka melakukan penilaian terhadap kinerjanya dan fungsinya sekolah sebagai sistem yang harus dipimpin dan dikelola dengan baik dengan adanya pengetahuan tentang manajemen. dengan kemampuan dalam mengelola ini nantinya akan dijadikan sebagai pegangan cara berpikir, cara mengelola dan cara menganalisis sekolah dengan cara berpikir seorang manajer. sebagai contohnya adalah kepala sekolah akan menunjukkan sikap atau perilaku yang mampu mengidentifikasi dan mengembangkan jenis-jenis Ibu sekolah. Sekolah ini terdiri dari pengembangan proses pola seperti proses belajar mengajar pengkoordinasian pengambilan keputusan, pemberdayaan dan pemotivasian serta efisien dan pengevaluasian Selain itu kepala sekolah mampu



menunjukkan upaya dalam meningkatkan output sekolah atau kualitas produktivitas efisiensi efektivitas dan inovasi.

Dalam Kompetensi ini kepala sekolah harus mampu terlihat kerjanya Untuk menggarap bidang manajerial sebagai berikut

- (a) Menyusun perencanaan sekolah mengenai berbagai tingkatan perencanaan
- (b) Mengembangkan organisasi sekolah
- (c) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal
- (d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
- (e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif
- (f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan.

Secara umum kepala sekolah dalam kompetensi manajerial ini juga termasuk di dalamnya adalah kemampuan paham secara administrasi jadi dalam hal ini kepala sekolah sebagai pengelola organisasi pendidikan sesuai dengan jenjang pendidikannya masing-masing Namun demikian pada gagasan terhadap eksistensi seorang kepala sekolah sebagai manajer dalam suatu organisasi pendidikan khususnya dapat dinilai Dari kompetensi mengelola kelembagaan tersebut dimana meliputi kebijakan operasional sekolah, mengembangkan pengaturan sekolah, spesifikasi, prosedur kerja dan petunjuk kerja.

Kemampuan yang mendukung potensi mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah ini dapat diwujudkan orang seorang

kepala sekolah demikian pengawas sekolah akan mampu menilai kinerja kepala sekolah tersebut melalui *review* dokumen termasuk sistem administrasi sekolah. Kepala sekolah dalam mengupayakan kerjanya harus mampu memfasilitasi sekolah untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembangan kurikulum memberdayakan tenaga kependidikan sekolah agar mampu menyediakan dokumen kurikulum, memfasilitasi guru dalam menyusun silabus setiap mata pelajaran.

Kemampuan kepala sekolah dalam manajer lainnya adalah harus mampu merumuskan laporan-laporan kegiatan sekolah. Bentuk laporan tersebut diantaranya membuat laporan akuntabilitas sekolah. Kepala sekolah dalam keterampilan membuat laporan ini bisa diukur melalui kemampuan kemampuannya dalam menyebutkan dan memahami konsep-konsep laporan membuat laporan akuntabilitas kinerja sekolah kamu mempertanggungjawabkan hasil kerja sekolah kepada stakeholders, membuat keputusan secara tepat dan cekatan berdasarkan hasil pertama jawabannya dan memperbaiki perencanaan sekolah untuk jangka pendek menengah dan panjang.

#### **b. Kompetensi Supervisi**

Kompetensi supervisi sangat strategis bagi seorang kepala sekolah khususnya dalam memahami apa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi pendidikan. Berdasarkan fungsinya kompetensi ini mampu menilai bagian yang mencakup merencanakan program supervisi akademik untuk peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat,

menindak lanjuti hasil supervisi akademik guru dalam rangka peningkatan kinerja guru dimana melibatkan tugas dan fungsi dari supervisi ini adalah memberdayakan sumber daya sekolah termasuk guru dan pegawai.

Dengan demikian kepala sekolah dinilai oleh pengawas sekolah melalui penilaian dari bagian kompetensi yang dilaksanakan. Dengan adanya supervisi dan kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi maka langkah yang perlu adalah mengidentifikasi potensi – potensi sumber daya sekolah berupa guru yang di kembangkan, memahami tujuan pemberdayaan sumber daya guru mengemukakan contoh – contoh yang dapat membuat guru lebih maju. Dalam lingkungan sekolah banyak contoh yang kita temui dimana dalam hal melakukan evaluasi terhadap kepala sekolah yang khususnya hasil kerja.

### **c. Kompetensi Kepribadian**

Dapat di artikan bahwa kepribadian yang baik adalah mampu menjadi contoh bukan hanya pada lingkungan internal saja namun sampai kepada lingkungan eksternal. Kepala sekolah harus memiliki komeptensi kepribadian yang baik sehingga mampu memberikan pengaruh yang baik pula pada bawahan.

- a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

- e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan

**d. Kompetensi Kewirausahaan**

Seorang kepala sekolah yang berjiwa wirausahawan harus memiliki kemampuan dan kemauan untuk menemukan berbagai peluang dalam setiap kegiatan pengembangan sekolahnya, menuju sekolah yang efektif, efisien, produktif, mandiri dan akuntabel. Dalam mengembangkan kewirausahaan kepala sekolah ditentukan oleh beberapa hal sebagai berikut :

- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar peserta didik

**e. Kompetensi Sosial**

Hasil kinerja kepala sekolah merupakan hasil yang diolah yang telah dicapai oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang di pimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan merupakan hasil refleksi yang dikerjakan sesuai dengan

pengetahuan dan kompetensi yang dimilikinya. Pengetahuam tersebut maksudnya adalah kepala sekolah dalam bekerja akan menunjukkan hasil kerja dalam bentuk nyata, dapat diamati dan dapat diukur dengan baik kualitas maupun kuantitasnya.

Dari pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa tugas pokoknya kepala sekolah dituntut dari bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya dengan baik. Berdasarkan pengertian diatas dan pendapat ahli peneliti menarik kesimpulan kepemimpinan kepala sekolah adalah seseorang yang memiliki pengaruh besar dalam memimpin, mengolah, mengendalikan dan mengorganisasikan sebuah lembaga pendidikan dan memmiliki pengaruh maju mundurnya serta pencapaian tujuan visi dan misi.

#### **2.1.3.4 Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru**

Kepala sekolah merupakan pusat perubahan dalam pelaksanaan pembelajaran internal maupun eksternal yang ada di organisasi pendidikan. Kepala sekolah yang baik akan bersifat dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Secara Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Namun untuk pencapaian ini tindak lepas dari terlibatnya guru sebagai garda terdepan pelaksanaan. Mencapai keberhasilan ditentukan oleh berbagai faktor yakni Alan Tucker dalam Syafarudin (2002:49) dalam liasrawati dan Zakaria (2017:420) mengemukakan kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau kelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk

mencapai tujuan. Sementara itu Tabrani Rusyan dalam Liasrawati dan Zakaria (2017:420) menambahkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memberikan motivasi kerja bagi peningkatan produktivitas kerja guru dan hasil belajar siswa.

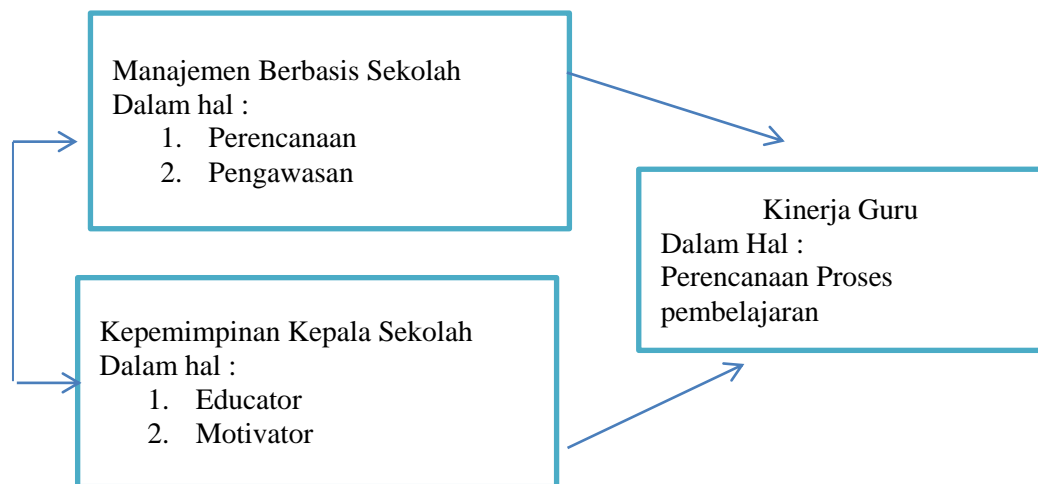
Mengingat begitu pentingnya peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru untuk menentukan keberhasilan pembelajaran, maka kepala sekolah dan bersama guru dituntut memiliki kinerja yang tinggi, yaitu seperangkat kemampuan kerja guru menjalankan tugas-tugasnya, terutama dalam melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar secara profesional sesuai etika profesi keguruan. Kinerja guru sangat berhubungan dengan kemampuan dan motivasi dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik dan benar. Kemampuan dan motivasi guru dalam menjalankan tugasnya tersebut dapat diperoleh melalui suatu pembinaan khusus sesuai kualifikasi yang diharapkan, baik internal maupun eksternal. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia modern. Mulyasa dalam Liasrawati dan Zakaria (2017:422) Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan, tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Manajemen berbasis sekolah merupakan sebuah program yang dirancang untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Pertama. Salah satu sasaran program manajemen sekolah adalah membuat perencanaan yang baik untuk mendukung kinerja guru dengan cara mendukung dan mengembangkan guru untuk melaksanakan model pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM) bagi guru dan siswa dalam masa pandemic covid 19 di tuntut guru lebih kreatif dalam menyusun perangkat pembelajaran dan materi pembelajaran serta kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap guru-guru dalam hal kegiatan belajar mengajar. Dengan demikian dengan diterapkannya manajemen berbasis sekolah diharapkan guru mampu mengembangkan dan melaksanakan model pembelajaran pada masa pandemic covid 19.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja guru diantaranya kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja guru serta pemberian pekerjaan yang sesuai dengan kompetensinya. Motivasi kerja guru akan dapat memberikan kontribusi terhadap diri seorang guru dalam meningkatkan kinerjanya

Berdasarkan uraian di atas , dapat di katakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru memiliki hubungan yang sangat erat. Kemampuan kepala sekolah sebagai educator dan motivator merupakan salah satu kunci keberhasilannya dalam meningkatkan kinerja guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.



### 2.3 Kajian Penelitian yang relevan

2.2.1 Bahri, Samsul. 2020. Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Prestasi Siswa Pada SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam tergolong tipe kepemimpinan demokratis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Pada penelitian ini sumber data diperoleh dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, Guru dan siswa. Teknik dan prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu, wawancara (*interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (*verbal*), pengamatan (*observation*) untuk memahami sikap/tindakan yang terjadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam tergolong tipe kepemimpinan



demokratis. Kepala sekolah selalu mengadakan musyawarah kepada seluruh dewan guru, staf dan tata usaha dalam menetapkan setiap keputusan yang akan diambil. Kepemimpinan kepala sekolah cukup bijaksana dan bertanggung jawab yaitu bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggung jawab dalam kepemimpinannya. Prestasi yang telah dicapai siswa SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam yang bersifat akademik maupun non akademik. Prestasi siswa dapat dilihat dari mutu/kualitas siswa/siswi SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam yang sudah banyak menuai prestasi dalam bersaing dengan siswa/siswi di sekolah-sekolah lain baik dari tingkat kecamatan, kabupaten maupun tingkat provinsi yaitu bersaingdibidang ilmu pengetahuan, olahraga, dan keagamaan. Faktor penghambat dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Dayah Perbatasan Minhajussalam Kota Subulussalam yaitu faktor dana / keuangan sekolah, karena dana yang didapat sekolah hanya dari dana BOS.

- 2.2.2 Fauziah, 2018. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Kinerja Guru Studi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Terpadu At-Taufiq Bogor. hasilnya adalah Kinerja guru merupakan salah satu faktor untuk mencapai kesuksesan peserta didik dalam mencapai keberhasilan dalam belajar. Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Guru. Dalam perdebatan akademik, Kinerja Guru tidak hanya dipengaruhi

dua faktor variabel tersebut saja, melainkan ada beberapa faktor yang juga mempengaruhi kinerja guru, antara lain : kompetensi guru, tingkat pendidikan guru, lingkungan kerja, sarana prasarana, kesejahteraan guru, dan lain-lain. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus pada Guru Kelas Sekolah Dasar Islam Terpadu At-Taufiq Bogor) Jawa Barat” ini bertujuan untuk mendeskriptifkan mengenai Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu At-Taufiq Bogor yang dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah, baik variabel tunggal maupun variabel bersama-sama. Penelitian ini menggunakan metode non-probability sampling dengan pendekatan korelasi. Instrumen pengumpulan data untuk tiga variabel X1, X2, dan Y menggunakan kuesioner (angket). Teknik analisis data hasil penelitian menggunakan analisis korelasional dengan teknik korelasi rumus product moment, pada tingkat kepercayaan  $\alpha = 0,05$ . Hasil pengujian analisis sebagai berikut: Pertama, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi  $r = 0,345$ , melalui persamaan regresi  $(y) \hat{=} 103,044 + 0,231 X_1$ , yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan kepala sekolah akan mempengaruhi peningkatan skor kinerja guru sebesar 0,231. Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari manajemen berbasis sekolah terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi  $r = 0,536$ , melalui persamaan regresi  $(y) \hat{=} 83,587 + 0,508 X_2$ , yang berarti bahwa setiap

peningkatan satu unit skor manajemen berbasis sekolah akan mempengaruhi peningkatan skor kinerja guru sebesar 0,508. Ketiga, terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja guru dengan koefisien korelasi  $r = 0,541$ , melalui persamaan regresi  $(y) \hat{=} 77,068 + 0,058 X1 + 0,464 X2$ , yang berarti bahwa setiap peningkatan satu unit skor kepemimpinan kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah akan mempengaruhi peningkatan skor kinerja guru sebesar 0,522.

- 2.2.3 Selvy Krisnasari. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah: Studi Kasus di SDN Turen II Kec. Turen Kab. Malang*. (Tesis) Pada era reformasi dan era otonomi pendidikan ini, belum semua Kepala Sekolah memahami tentang pentingnya mengelola sekolah secara mandiri dan optimal. Hal ini terbukti banyaknya pandangan negatif dari kalangan masyarakat terhadap kinerja Kepala Sekolah. Untuk itu perlu diadakan sebuah penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan umumnya dan mutu sekolah pada khususnya. Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan rincian fokus (1) bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan MBS, PSM, PAKEM dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan SDN Turen 2 dan (2)

bagaimana sebenarnya konsep mutu menurut kepala sekolah, guru dan siswa itu sendiri. Kedua fokus ini merupakan bagian/karakteristik dari manajemen berbasis sekolah untuk peningkatan mutu sekolah. Lokasi penelitian ini di SDN Turen II Kec. Turen Kab. Malang yang merupakan sekolah binaan MBE USAID dan menjadi sekolah percontohan di Kabupaten Malang yang mengalami perkembangan pesat dengan melaksanakan MBS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan tiga cara yakni: (1) wawancara mendalam, (2) pengamatan partisipatif, dan (3) studi dokumentasi. Pemilihan informan penelitian ini menggunakan teknik *snowball sampling*. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif, dengan alur (1) reduksi data, (2) penyajian data, (3) penarikan kesimpulan. Agar memperoleh keabsahan data dilakukan dengan empat kriteria: (1) kredibilitas, (2) transferrabilitas, (3) dependabilitas, dan (4) konfirmabilitas. Dari hasil analisis data dapat diperoleh temuan-temuan hipotesis sebagai berikut (a) kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan MBS, PSM, PAKEM dalam meningkatkan mutu sekolah dan memberdayakan sumberdaya sekolah, (b) konsep mutu itu sendiri menurut kepala sekolah, guru dan siswa sehingga meningkatkan mutu sekolah. Berdasarkan temuan-temuan dari penelitian ini agar dapat mengelola sekolah berdasarkan MBS dengan baik maka disarankan kepada Kepala sekolah untuk memiliki sikap: (1) transparan, dalam hal menerapkan pola kepemimpinan dengan pendekatan sikap saling menghargai, sikap

demokratis dan kritis, sikap terbuka, sikap kekeluargaan dan menjaga hubungan kemanusiaan dengan lebih baik, salah satu contohnya yaitu memajukan RAPBS dan Program Sekolah (2) demokratis, seorang kepala sekolah harus menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis dalam pengambilan keputusan dan (3) partisipatoris, kepala sekolah selalu melibatkan masyarakat (komite sekolah) juga guru dalam merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program sekolah dan yang paling penting sekolah menjadi tempat terbuka bagi siapa saja yang ingin belajar. Kepemimpinan Kepala sekolah dalam mendukung dan memotivasi pembelajaran PAKEM terbukti dengan adanya (1) pendampingan pembelajaran dalam program KKG Mini, (2) Diadakannya pelatihan pelatihan bagi guru sebagai penunjang peningkatan mutu guru dalam pembelajaran, (3) Memberikan bimbingan, arahan dan jalan keluar apabila guru mengalami kesulitan dalam pembelajaran. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memberdayakan masyarakat yaitu dengan sikap. Antara sekolah dan masyarakat melalui komite sekolah terjalin sebuah kemitraan dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Kepala sekolah berperan aktif dalam meletakkan pundi-pundi kerja sama antara sekolah dan masyarakat, baik berupa kerja sama secara fisik (dana, materi) maupun akademik (jasa, moral). Peran aktif masyarakat khususnya orang tua siswa bagi kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan di SDN Turen 2 diwujudkan dalam bentuk paguyuban orang tua, kepanitiaan dalam sebuah acara kegiatan atau

pembangunan sarana, maupun partisipasi berupa sumbangan fisik yang dilaksanakan secara spontanitas. Kemudian tentang peningkatan mutu sekolah itu sendiri kepala sekolah juga harus mampu untuk memberdayakan guru, karyawan, siswa dan masyarakat agar terbentuk jiwa rasa memiliki dan dedikasi yang tinggi terhadap sekolah sehingga berdampak pada keberhasilan pendidikan yang akhirnya meningkatkan mutu sekolah itu sendiri.

- 2.2.4 Indra Haryanto Sindang Lurah, Haryanto Haryanto. 2014. Peran Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Di Sdit Jabal Nur Gamping, Sleman. Penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan peran kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS), dan (2) mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan MBS. Penelitian ini bersifat deskriptif. Subjek penelitian adalah SDIT Jabal Nur Gamping, Sleman, meliputi kepala sekolah, ketua yayasan, ketua komite sekolah, dan guru. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Pemeriksaan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi. Data dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif. Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut. (1) SDIT Jabal Nur telah menerapkan MBS dan hal tersebut dapat diketahui melalui kemandirian yang dimiliki, baik kemandirian fisik maupun non-fisik, serta adanya partisipasi aktif *stakeholder*. (2) Peran kepala sekolah yang dominan dalam penerapan MBS adalah peran manajerial, karena kepala sekolah bisa memilih langsung siapa yang

menjabat dalam struktur organisasi sekolah. (3) Peran sekolah dalam konteks MBS adalah sebagai motor penggerak bagi kehidupan sekolah. Peran tersebut adalah kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, wirausahawan, motivator, dan klimator. (4) Faktor penghambat dalam penerapan MBS adalah komunikasi yang belum berjalan dengan baik di sekolah serta kurangnya sosialisasi untuk penerapan MBS, sedangkan faktor pendukung adalah peran aktif warga sekolah dalam pelaksanaan MBS dan pemberian wewenang atau otonomi yang besar dari yayasan kepada sekolah.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian ini melalui penelitian kualitatif. Bogdan dan Taylor dalam Moelong (2012:4) menjelaskan bahwa pengertian penelitian kualitatif adalah sebagai bentuk prosedur penelitian yang menghasilkan data penelitian yang berupa deskriptif dengan bentuk kata-kata atau tulisan dan lisan dari orang yang diamati. Sementara itu pengumpulan data yang dilakukan adalah setiap dilakukannya penelitian maka dibutuhkan pendekatan dengan menemukan fenomena.

Menurut Richard Johnson (2005:8), penelitian dengan melakukan pendekatan kualitatif dapat dibagi menjadi lima jenis. Adapun beberapa jenis penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

1. Fenomenologi

Fenomenologi adalah suatu bentuk penelitian di mana peneliti berusaha untuk memahami bagaimana satu atau lebih individu mengalami suatu fenomena. Metode penelitian ini dimulai dengan memperhatikan dan menelaah fokus pada fenomena yang diteliti dan memperhatikan aspek subjektif dari perilaku objek. Berikutnya, peneliti menggali informasi dengan pemaknaan atau memberikan arti terhadap fenomena yang diteliti.



## 2. Etnografi

Etnografi adalah bentuk penelitian yang berfokus pada menggambarkan budaya sekelompok orang. Tujuan riset ini adalah untuk mengkaji bentuk dan fungsi bahasa dalam budaya dan cara berkomunikasi setiap individu yang ada di tengah-tengah masyarakat.

## 3. Studi Kasus

Studi Kasus adalah bentuk penelitian yang berfokus pada penyediaan akun terperinci satu atau lebih kasus. Tujuan studi kasus adalah untuk meneliti suatu fenomena di masyarakat yang dilakukan secara mendalam untuk mengetahui latar belakang, keadaan, dan interaksi yang terjadi.

## 4. Metode Teori Dasar

Metode teori dasar adalah pendekatan kualitatif untuk menghasilkan dan mengembangkan data berbentuk teori yang dikumpulkan oleh peneliti. Riset ini dilaksanakan untuk memperkuat teori yang sudah ada sebelumnya dengan mengkaji prinsip dan kaidah dasar yang ada, sehingga dapat dibuat kesimpulan dasar yang membentuk prinsip dasar dari suatu teori.

## 5. Metode Historis

Metode historis adalah penelitian tentang peristiwa yang terjadi di masa lalu. Fokus dari penelitian ini adalah berbagai peristiwa yang sudah berlalu dan membuat rekonstruksinya dengan berbagai sumber data yang masih ada saat ini.

### 3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dan objek dari penelitian ini adalah Kepala sekolah dan guru pada SMP Pemda Kecamatan Rantau Utara Kabupaten Labuhanbatu Rantauprapat

### 3.3 Tempat dan waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMP Pemda Rantau Prapat Jalan Binaraga, Kecamatan Rantau Utara, Kabupaten Labuhan Batu Rantau Prapat.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret 2021 sampai dengan Mei 2021. Adapun yang menjadi jadwal penelitian seperti yang dirincikan dibawah ini:

**Tabel 3.1 Jadwal Pelaksanaan Penelitian  
SMP Pemda Rantau Prapat Tahun 2020 / 2021**

No	Kegiatan	Bulan											
		O	N	D	J	F	M	A	M	J	J		
1	Pengajuan judul	■											
2	Penulisan proposal	■											
3	Bimbingan proposal		■	■	■								
4	Seminar proposal					■							
5	Penelitian kelapangan						■	■					
6	Pengumpulan Data								■	■	■		
7	Seminar Hasil											■	
8	Perbaikan seminar hasil												■
9	Sidang tertutup												■

**Keterangan:**

- O** : Oktober
- N** : November
- D** : Desember
- J** : Januari
- F** : Februari

**M : Maret**  
**A : April**  
**M : Mei**  
**J : Juni**  
**J : Juli**

### **3.4 Sumber Data Penelitian**

Penentuan sumber data berdasarkan pernyataan Moleong (2006:224) menjelaskan bahwa Untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai sumber dan bangunanya (*construction*). Selain itu dimaksudkan juga menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul.

Menurut cara perolehannya, data dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder.

#### **1. Data Primer**

Munawaroh (2012: 76) mengatakan bahwa data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama. Dalam hal ini data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan *interview*.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah

- a. Kepala sekolah
- b. Wakil Kepala sekolah
- c. Pegawai
- d. Guru

#### **2. Data Sekunder**

Menurut Munawaroh (2012: 76) data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam

bentuk publikasi, dan journal. Dalam hal ini data sekunder adalah data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tulisan atau dokumen. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen, catatan-catatan dan laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini berbentuk studi kasus, maka data-data yang dibutuhkan harus berupa perkataan, catatan/tulisan, rekaman, gambar, dan lain sebagainya. Selain itu dalam penelitian ini juga terjadi proses pengamatan dan pemaknaan atas fenomena yang terjadi di lapangan. Oleh sebab itu, pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga cara yaitu, wawancara (*interview*) untuk mengumpulkan informasi berupa perkataan lisan (verbal), pengamatan (*observation*) untuk memahami sikap/tindakan yang terjadi, dan dokumentasi yang bisa berupa tulisan, gambar, rekaman, dan lain sebagainya.

#### **1. Wawancara (*interview*)**

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara dan terwawancara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara semi terstruktur yakni wawancara yang pewawancara menetapkan sendiri masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan namun dalam waktu bersamaan peneliti mempersilahkan informan untuk mengeksplorasi pendapatnya dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka dari peneliti (Ulfatin, 2013: 48). Dengan demikian, dalam penelitian ini proses wawancara dilakukan secara semi terstruktur sebagaimana

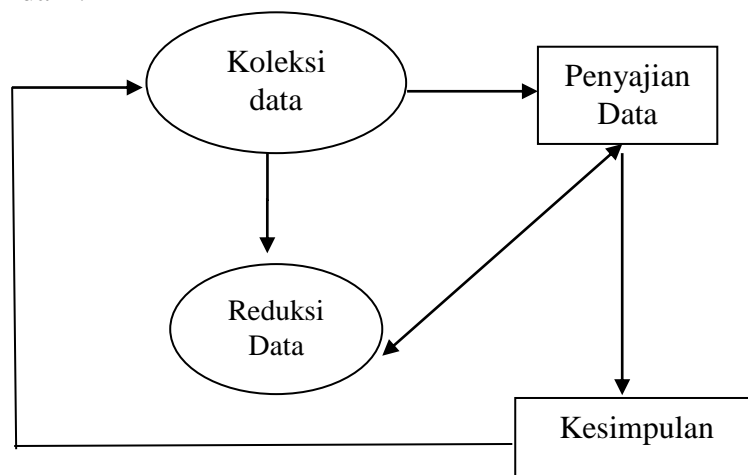
telah dijelaskan di atas, yaitu wawancara dilakukan berdasarkan item-item pertanyaan yang telah disiapkan secara terstruktur dan terencana namun pada waktu yang sama memberikan keluasaan kepada informan untuk melakukan eksplorasi dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka yang diajukan oleh peneliti secara spontan dan kondisional. Pada proses pengumpulan data, peneliti menggunakan pertanyaan dalam menggali data berdasarkan indikator dari teori yang dirumuskan dalam fokus penelitian. Seperti Manajemen Kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, Kinerja Guru, serta faktor penghambat Manajemen Berbasis sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru. Untuk mengungkapkan secara mendalam akan beberapa hal tersebut, peneliti menggunakan teknik wawancara kepada para informan yang dianggap paling mengetahui, yaitu kepala sekolah, tenaga pendidik (guru), dan Wakil Kepala sekolah.

## 2. Observasi (*observation*)

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara untuk mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung (Sukmadinata, 2011: 220). Metode ini digunakan sebagai langkah awal dengan melihat secara langsung obyek penelitian guna mendapatkan data yang diperlukan. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh tentang Manajemen Berbasis Sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja guru. Data tersebut antara lain berupa data tentang kondisi sekolah, terfokus pada gambaran Manajemen Berbasis sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, dan peningkatan Kinerja Guru.

### 3.6 Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif sangat berbeda dalam tehnik analisis datanya. Dimana Analisis data kumpulkan. Dan di buat dalam bentuk konsep berdasarkan konsep ahli. Untuk mengantisipasi ada hal yang dilakukan oleh peneliti yakni dari awal sudah mencari pola tingkah laku aktor, penjelasan-penjelasan, konfirmasi-konfirmasi yang mungkin dapat terjadi, alur fenomena dan mencatat kegiatan secara rinci. Oleh karena itu penelitian ini merujuk kepada tehnik analisis data yang ditawarkan mile dan huberman dalam Sugiyono (2005:24) mengatakan bahwa yang terdiri dari :



**Gambar 3.1 Analisis data kualitatif miles dan huberman  
Prof Sugiyono, 2005**

#### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik pengumpulan data yang telah dilakukan, yaitu penggabungan dari berbagai jenis teknik pengumpulan data baik wawancara dan observasi. Semakin banyak data yang terkumpul, maka hasil penelitian yang didapat semakin bagus. Pengumpulan data akan peneliti lakukan sepanjang data masih diperlukan.

## 2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencari bila diperlukan. Peneliti akan melakukan pemilahan data yang telah terkumpul dan mengambil data-data yang penting dan pokok serta membuang data yang tidak diperlukan supaya tidak tercampur dengan data yang pokok. Semua data yang didapat dari wawancara dan observasi dikaitkan satu sama lain. Kemudian peneliti menganalisa dan memilah lagi data yang ada relevansinya dengan fokus penelitian untuk dijadikan lebih sederhana, demikian juga dengan data-data yang lain. Data yang telah direduksi akan dikelompokkan dan disusun secara sistematis dan disesuaikan dengan dimensi permasalahan yang akan dicari jawabannya.

## 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah melakukan reduksi data, tahap berikutnya adalah tahap penyajian data. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa yang dimaksud penyajian data adalah menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, *chart* dan sejenisnya. Melalui penyajian data dalam bentuk *display*, maka data dapat terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan *flowchart*. Penyajian data dengan menggunakan teks yang bersifat

naratif. Setelah mendapatkan hasil reduksi data dari berbagai komponen permasalahan penelitian yang diangkat, maka dilakukan penyimpulan sementara untuk menggambarkan tentang Manajemen Berbasis Sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru.

#### 4. Kesimpulan dan Verifikasi Data (*Conclusion Drawing and Verifying*)

Langkah berikutnya dalam analisis data adalah verifikasi yaitu memverifikasi data dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang diambil harus didukung oleh data-data yang valid dan konsisten, sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang terpercaya (*credible*). Kesimpulan yang diperoleh merupakan jawaban dari focus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal dan dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Kesimpulan yang diperoleh juga dapat berupa temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Peneliti melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi data dengan data yang valid dan berkualitas sebagaimana adanya, sehingga hasil dari penelitian yang dilakukan juga memiliki kualitas tinggi dan baik. Apapun kesimpulan yang didapat, apakah kesimpulannya menjawab focus penelitian awal atau tidak merupakan hal yang biasa, karena penelitian kualitatif lebih bersifat dinamis dan tidak statis.



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Penyajian Data Penelitian

##### 4.1.1 Profil SMP Swasta Pemda Rantau Prapat

1. Identitas Sekolah			
1	Nama Sekolah	:	SMP PEMDA RANTAUPRAPAT
2	NPSN	:	10205266
3	Jenjang Pendidikan	:	SMP
4	Status Sekolah	:	Swasta
5	Alamat Sekolah	:	Jl. Binaraga Rantauprapat
	RT / RW	:	0 / 0
	Kode Pos	:	21412
	Kelurahan	:	Siringo-Ringo
	Kecamatan	:	Kec. Rantau Utara
	Kabupaten/Kota	:	Kab. Labuhan Batu
	Provinsi	:	Prov. Sumatera Utara
2. Data Pelengkap			
6	SK Pendirian Sekolah	:	13.543/2/KESRA
7	Tanggal SK Pendirian	:	1978-11-01
8	Status Kepemilikan	:	Yayasan
9	SK Izin Operasional	:	420B60TPK.II/2006
10	Tgl SK Izin Operasional	:	2006-11-01
11	MBS	:	Ya
12	Luas Tanah Milik (m2)	:	5523
3. Data Lainnya			
13	Kepala Sekolah	:	Sudirman, S.Pd
14	Operator Pendataan	:	YUNI SIREGAR
15	Akreditasi	:	B
16	Kurikulum	:	Kurikulum 2013

<b>Visi</b>	Beriman dan bertaqwa, disiplin, trampil,berbudi pekerti yang luhur ,bersaing dalam berprestasi, peduli serta berbudaya lingkungan .
<b>Misi</b>	1. Membimbing siswa dalam

	<p>melaksanakan ajaran agama</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Melaksanakan pembelajaran secara efektif</li> <li>3. Meningkatkan disiplin warga sekolah</li> <li>4. Memotivasi siswa dalam berprestasi</li> <li>5. Mengembangkan potensi siswa</li> <li>6. Menumbuhkan kembangkan semangat rasa cinta berbangsa dan bernegara.</li> <li>7. Menumbuhkembangkan jiwa seni dan budaya serta kesetiakawanan</li> <li>8. Menumbuhkembangkan rasa cinta lingkungan</li> <li>9. Mencegah pencemaran lingkungan hidup</li> </ol>
<b>Tujuan sekolah</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terwujudnya pengembangan kurikulum yang mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan.</li> <li>2. Terwujudnya pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif</li> <li>3. Terwujudnya peningkatan prestasi akademik.</li> <li>4. Terwujudnya peningkatan prestasi non akademik ( olah raga , seni )</li> <li>5. Terbudayakan kejujuran , disiplin, peduli, santun, percaya diri, dalam</li> </ol>

	<p>berinteraksi dengan lingkungan sosial dan alam.</p> <p>6. Terbentuknya karakter warga sekolah yang berbudi pekerti luhur, bersih dari narkoba dan peduli terhadap kelestarian fungsi lingkungan.</p> <p>7. Terciptanya lingkungan sekolah yang bersih, rapi, indah, damai dan asri.</p> <p>8. Terciptanya pembelajaran</p> <p>9. Terwujudnya peningkatan keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.</p>
--	--

**(Tabel 4.1 Profil Sekolah)**

SMP Swasta Pemda Rantau prapat berdiri sejak tahun 1978 yang berlokasi di Propinsi Sumatera Utara Kabupaten Kab. Labuhan Batu dengan alamat Jl. Binaraga No. 12. awalnya didirikan untuk sekolah anak-anak atau peserta didik yang dikhususkan pada anak-anak staff serta para pejabat di daerah atau lingkungan Kota Rantau Prapat. Dan saat itu juga hanya terdiri satu (1) kelas saja. Namun pertambahan waktu antusias masyarakat untuk bersekolah di SMP Swasta pemda Rantau prapat ini menjadi meningkat secara terus menerus hingga sampailah pada saat ini. Dari tahun berdirinya sekolah sudah 6 kepala sekolah yang menjabat di sekolah SMP Pemda Rantau prapat, terdiri dari :

1. Ir. Irfan rifai alam dari tahun 1972
2. Drs. H. Bibon dari tahun 1980

3. Irwan S.Pd dari tahun 2006 s/d 2010
4. Ngampuni tarigan dari tahun 2010 s/d 2016
5. M. Endri yusuf, S.Ag dari tahun 2016 s/d 2018
6. Sudirman, S.Pd dari tahun 2019 s/d sekarang

#### 4.1.2 Gambaran Umum Tentang SMP Swasta Pemda Rantau Prapat

Pendidik dan tenaga kependidikan memiliki peran yang sangat penting dalam melaksanakan pendidikan di sekolah. Mereka harus sesuai dengan standar kualifikasi dan mereka juga harus professional di bidangnya masing-masing. Sekolah yang bermutu harus memiliki guru dan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kualifikasinya. Berikut ini tabel tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat.

**Tabel 4.2**

#### **Jumlah Tenaga pendidik**

NO	Nama	Agama	Pendidikan	Jabatan	Status
1	SUDIRMAN, S.Pd	Islam	S1	Kasek	GTY
2	SUNDARIA	Islam	S1	Wakasek / Guru	GTY
3	SITI NURHAYATI	Islam	S1	Guru/ Ka. Perpustakaan	GTY
4	FITRI DAHLIANA, SE	Islam	S1	Guru	GTY
5	HJ. FITRI ELFIANI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
6	LUSIANI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
7	RAYSAH NUR NASUTION, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
8	M. EDRI YUSUF, S.Ag	Islam	S1	Guru	GTY

9	ASIH ANNISA, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
10	NINA ADIYANTI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
11	DANI SYAHPUTRA, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
12	ELISABETI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
13	Dra. R. SIMAMORA	Kristen	S1	Guru	GTY
14	SANDIKA SARI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTY
15	SRI AGUSTINI	Islam	S1	Guru	GTY
16	DIAN MAULIANTO	Islam	S1	Guru	GTY
17	M. ALI ANNES, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTT
18	MAYA RAGELA, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTT
19	KARIMAH SUSI, S.Pd	Islam	S1	Guru	GTT

Berdasarkan data yang diperoleh jumlah keseluruhan guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat totalnya berjumlah 19 orang terdiri dari satu orang kepala sekolah, dengan status 14 orang Guru tetap dan 4 orang guru tidak tetap.

**Tabel 4.3**

**Jumlah Tenaga Kependidikan dan Pegawai**

No	Nama	Agama	Pendidikan	Jabatan
1	Isro Yani	Islam	SMEA	KTU
2	Yuni Siregar, Amd Kom	Islam	D3	TU
3	Endang Sr Utami, ST	Islam	S1	Tata usaha

Dari data yang diperoleh di lapangan jumlah tenaga kependidikan dan pegawai di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat total berjumlah 3 orang

Hasil studi dokumentasi yang penulis peroleh di lapangan, berikut ini latar belakang pendidik dan tenaga kependidikan di SMP Swasta Pemda Rantau prapat.

**Tabel 4.4**

**Latar belakang Pendidikan pendidik dan tenaga kependidikan**

NO	Ijazah tertinggi	Jumlah
1	S-2	-
2	S-1	20
3	D-3	-
4	SMA/Sederajat	2
5	SMP	
Jumlah		22

**Tabel 4.5**

**Status Pendidik**

NO	Status Guru/Gol/Pangkat	Jumlah
1	GTY	14
2	GTT	5
3	PNS	-
Jumlah		

Tenaga guru yang sudah memiliki sertifikasi pendidik atau guru professional

berjumlah 4orang termasuk kepala sekolah sedangkan 16 orang guru belum memiliki sertifikat pendidik dikarenakan masih guru baru.

**Tabel 4.6**

**Jumlah siswa 3 tahun terakhir**

Tahun Pelajaran	Jumlah Rombel	Jumlah siswa
2018-2019	7	200
2019-2020	7	208
2020-2021	8	342

Dari data yang diperoleh, jumlah siswa SMP Swasta Pemda Rantau prapat mengalami kenaikan yang signifikan, selama tiga tahun terakhir ini.

Keberadaan sarana dan prasarana di sebuah sekolah memiliki fungsi yang sangat penting dalam menunjang proses belajar mengajar. SMP swasta pemda Rantau prapat memiliki sarana prasarana yang cukup memadai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan bagi guru dan pegawainya seperti pada tabel yang terlihat di bawah ini.

**Tabel data 4.7**

**Sarana dan Prasarana yang ada di SMP Swasta Pemda**

No	Nama	Jumlah	Kondisi	Status Kepemilikan
1	Gedung/Ruang Kelas Kelas VII Kelas VIII Kelas IX	1 Ruang 2 Ruang 2 Ruang	Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri

2	Gedung/Ruang Kantor Ruang Kepala Sekolah Ruang Tata Usaha Ruang Guru Ruang OSIS Ruang UKS	1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang	Baik Baik Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri
3	Gedung/ Ruang Praktek Laboratorium Komputer Perpustakaan Sekolah Mushallah Lapangan : 1. Upacara 2. Olah Raga	1 Ruang 1 Ruang 1 Ruang	Baik Baik Baik	Milik sendiri Milik sendiri Milik sendiri
4	Kamar Mandi / WC	5 Ruang	Baik	Milik sendiri

## 4.2 Temuan Penelitian

### 4.2.1 Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat

Untuk mengetahui kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau prapat, perlu di paparkan berdasarkan data dan hasil wawancara serta dokumentasi sebagaimana yang ditemukan dari lokasi penelitian. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala SMP swasta pemda rantau prapat dan beberapa informan lainnya.

Adapun kinerja guru yang dilakukan di SMP Swasta Pemda Rantau prapat berdasarkan wawancara dengan Kepala Sekolah, sebagai berikut:

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMP Swasta Pemda Rantau prapat mengenai kinerja Guru adalah sebagai berikut:

“Kinerja guru disini menurut saya sudah mulai baik yaitu bisa dilihat dari kepribadiannya, hubungan dengan warga sekolah, terus cara mengajarnya yaitu sudah menggunakan media dan sudah sesuai dengan RPP, tetapi



kendalanya dalam pengumpulan RPP mereka itu sering tidak tepat waktu dan dikatakan baik juga hal itu dibuktikan dengan bertambahnya siswa di sekolah ini dari tahun ke tahun, dan dibuktikan juga dari segi kelulusan siswanya kalau dia melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas negeri dia lulus atau dapat diterima di sekolah. Guru disini sering hadir kalau pun ada yang tidak hadir pada saat dia mengajar itu wajib digantikan dengan guru yang lain. Hanya saja akibat pandemic covid 19 ini membuat perubahan-perubahan baik dalam prosem pembelajaran dan penyederhanaan RPP yang sesuai dengan peraturan menteri yang baru, saat ini saya lagi berusaha untuk meningkatkan kinerja guru ya disini biar lebih profesional lagi dalam bekerja atau mengajarnya walaupun dengan suasana pandemic covid 19” (kepsek/22 April/2021).

Pendapat tersebut diperkuat kembali oleh beliau dengan menambahkan bahwa setiap guru khususnya diberi kebebasan oleh Bapak Kepala sekolah dalam mengembangkan kreativitas siswanya. Dengan berpartisipasi dengan guru dan Kepala sekolah akan memudahkan Selain diberi kebebasan, Kepala sekolah juga turut serta memberikan pengawasan kepada bawahannya dalam menjalankan tugasnya secara profesional agar setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan bersama.

“ Hal ini, dijelaskan oleh Kepala sekolah SMP Swasta Pemda Rantau prapat melalui hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa yang mana dalam pengembangan setiap bakat dan kreatifitas bawahannya selalu memberikan kesempatan dan peluang yang besar kepada bawahannya seperti guru maupun karyawan. Sedangkan untuk pengembangan bakat siswa di SMP Swasta Pemda rantau prapat tersebut, beliau menyerahkan sepenuhnya kepada tiap-tiap guru yang telah Kepala Sekolah amanahi. Seperti halnya, dapat dicontohkan pada kegiatan Pembelajaran Daring atau online serta luring dengan pembuatan modul pembelajaran dengan cara peserta didik hadir dengan jadwal dan waktu yang sudah di tentukan oleh gurunya dan guru membuat perangkat pembelajaran selama pandemic covid -19 dan rekab kehadiran oleh orang tua sebagai bentuk laporan. (kepsek/22 April 2021)

Kemudian pernyataan dari ibu Sundaria selaku WKM Bidang Kurikulum, beliau mengatakan bahwa:

“Kinerja guru menurut saya untuk saat ini masih sesuai dengan tugas dan pekerjaannya, dilihat dari kehadirannya untuk datang sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan, selama pembelajaran daring /online ataupun luring guru tetap hadir ke sekolah sesuai dengan jadwal mengajarnya kalau mereka tidak datang ada surat pemberitahuan kepada kepala sekolah dan saya sebagai kurikulum juga membantu kalau guru tidak datang saya yang menggantikan atau guru lain dengan cara membagikan tugas kepada siswa”. (wakasek/23 April 2021)

Hasil dari wawancara peneliti dengan guru mengenai kinerja guru sebagai berikut:

“Kinerja guru disini bagus kenapa saya katakan demikian sebagian ada yang sangat bagus dan ada yang bagus. Kalau yang sangat bagus itu datang ke sekolah sesuai jam mengajar walaupun kondisi pembelajaran online/daring ataupun luring, dengan keadaan sekolah yang hanya belajar melalui daring atau luring yang peserta didik datang dengan waktu yang sudah di buat bersama memiliki kelemahan dan kapasitas yang berbeda-beda. Disamping itu, keadaan pemahaman guru mengenai penggunaan google classroom, mengharuskan guru belajar secara mandiri dan diadakannya rapat oleh Kepala sekolah guna memberikan pemahaman dalam penggunaannya. Hasil wawancaranya dapat disimpulkan bahwa setiap guru ditanyakan oleh Kepala sekolah dalam pemahaman google classroom dan penggunaan handphone, karena masih ada sebahagian guru yang masih tidak faham penggunaan aplikasi handphone dan google classroom secara menyeluruh. Kepala sekolah memberikan pelatihan dengan beberapa kali pertemuan dengan guru sebelum pembelajaran daring di berlakukan. (Gr/SN /21 April 2021)

Dari pernyataan Guru di atas kinerja guru SMP Swasta Pemda Rantau Prapat baik yaitu dilihat dari kepribadiannya, kemudian cara mengajarnya sudah baik walaupun dengan keterbatasan penggunaan media yang hanya menggunakan media pembelajaran what shaap group dan penggunaan google classroom dan sudah sesuai dengan RPP selama pembelajaran covid-19. Tetapi masih ada juga guru yang terkendala dalam mengumpulkan dan pembuatan RPP pembelajaran selama covid-19. Sehingga proses pembelajaran tidak berjalan secara maksimal dan dapat berpengaruh pada kinerja guru. Kemudian dilihat dari sisi kehadirannya

guru tersebut dalam mengajar, hal ini di buktikan dengan studi dokumentasi absensi daftar kehadiran guru di SMP Swasta Pemda Rantau prapat. Hal ini ditemukan pada saat studi dokumensi yang dapat dilihat pada lampiran.

Dari hasil beberapa wawancara di atas di ketahui bahwa dalam kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat baik di buktikan dengan kedisiplinan para guru, kemudian dengan bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan RPP. Guru yang sudah sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan bidang studi yang di ajarkannya. Kepala sekolah lagi berusaha dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau prapat agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik walaupun dengan keterbatasan akibat pandemic covid 19.

#### **4.2.2 Manajemen Berbasis sekolah (MBS) dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat**

Kepala Sekolah adalah orang yang bertanggung jawab dalam perencanaan pendidikan di sekolah. Sebagai manajer pendidikan di sekolah, ia harus melaksanakan fungsi manajemennya yang pertama ialah perencanaan. Oleh karena itu, baik atau kurang baiknya perencanaan disekolah, banyak ditentukan oleh kapabilitas Kepala sekolah.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada hari rabu 22 April 2021 di

ruang Kepala Sekolah, Bapak kepala Sekolah menjelaskan Bahwa

“Dalam melaksanakan Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Pemda Rantau prapat,kita selalu membuat pertemuan rapat dengan semua dewan guru dalam hal pembuatan dan penyusunan perencanaan, selama proses perencanaan berlangsung selalu melakukan evaluasi terhadap perencanaan yang telah di laksanakan untuk melihat sejauh mana atau sudah berapa persen rencana itu terlaksanakan dari rencana yang telah direncanakan”.(kepsek, 22 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah selalu melakukan evaluasi terhadap perencanaan yang telah dilaksanakan untuk melihat sejauh mana perencanaan yang sudah direncanakan terlaksana dengan baik.

Wawancara dengan Ibu SN pada hari Rabu 21 April 2021 di ruang guru beliau menjelaskan bahwa

“Kinerja Kepala sekolah sangat bagus, karena Kepala sekolah melakukan perubahan-perubahan baru selama pandemic covid 19, seperti bagaimana meningkatkan kedisiplinan para guru, bagaimana guru bertanggung jawab dalam proses belajar mengajar dan solusi efektifnya pembelajaran selama pandemic covid 19 ini”.(gr, SN, 21 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kinerja kepala Sekolah sangat baik. Kepala Sekolah banyak melakukan perubahan-perubahan baru seperti meningkatkan kedisiplinan para guru.

Dan penulis melakukan wawancara dengan Ibu SN pada hari Rabu 21 April 2021 di ruang guru beliau menjelaskan bahwa

“Kepala Sekolah sering melakukan pengawasan terhadap para guru ketika melakukan proses belajar mengajar yang dilakukan oleh bapak/ibu guru selama pembelajaran pada masa covid 19, hal ini dilakukan minimal 2 kali dalam sebulan”.(gr, SN, 21 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas bahwa Kepala sekolah juga melakukan pengawasan ketika proses belajar mengajar selama pembelajaran pada masa covid 19 sedang berlangsung dan dilakukan dalam 2 kali sebulan. Hal ini untuk mengetahui bagaimana proses belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru apakah sudah efektif atau tidak.

Berdasarkan deskriptif data observasi, wawancara dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Pemda Rantau prapat dalam masa pembelajaran selama covid 19 adalah dalam hal pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah Kepala sekolah melibatkan guru dan staf yang berada di SMP Pemda Rantau prapat dalam hal kegiatan dan persiapan penyediaan media pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran pada masa covid 19, dalam proses pelaksanaannya diharapkan keberhasilan mencapai angka 95% perencanaan yang telah ditetapkan.

#### **4.2.3 Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**

Membicarakan kontribusi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru tidak lepas dari sejauhmana Kepala Sekolah menjalankan fungsi, peran dan tugas kepemimpinannya secara khusus dalam upaya menciptakan guru-guru yang profesional.

Guru yang profesional adalah mereka yang memiliki kemampuan profesional dengan berbagai kompetensi yang harus dimiliki sebagai guru atau

pendidik. Secara garis besar ada tiga ciri profesionalitas yang harus dipenuhi oleh guru, yaitu: kinerja guru, keterampilan guru dan komitmen guru. Sehingga kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kinerja guru dapat dilihat peningkatan kinerja guru selama kepemimpinan Kepala Sekolah berlangsung. Peningkatan kinerja Guru Sekolah SMP Pemda Rantau prapat, kinerja guru dimaksudkan bahwa guru yang profesional harus orang yang menguasai ilmu pengetahuan dan ahli dalam bidang yang diajarkannya. Abudin Nata (2003: 142)

Dari pengamatan peneliti kepala Sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya tergolong menerapkan tipe kepemimpinan situasional dan kepemimpinan demokrasi. Karena hasil pengamatan peneliti banyak cara-cara yang dilakukan kepala Sekolah dalam berinteraksi dengan para guru, pada saat tertentu peneliti menjumpai pimpinan selalu terlibat kerjasama dengan bawahannya baik dalam penyelesaian tugas maupun penyelesaian konflik yang terjadi pada Sekolah. Dan dalam menentukan keputusan kepala Sekolah selalu musyawarah dan mengedepankan kesejahteraan para guru karena menurut kepala Sekolah guru adalah aset yang paling berharga.

Adapun hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Pemda Rantau prapat beliau menjelaskan bahwa :

“Tentu saja sebagai kepala Sekolah memiliki program-program kerja, sehingga kepala sekolah berperan sebagai manajer, sebagai *educator* dan sebagai *motivator*. Jadi, kepala sekolah berperan sebagai manajer itu tadi untuk mengimplementasikan visi misi sekolah, jadi itulah peran kepala sekolah dan memberi contoh yang baik kepada para bawahannya”.(kepsek, 21 April 2021)

Dari pernyataan dari kepala sekolah dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki program kerja, sehingga kepala sekolah sebagai *educator* dan

*motivator*. Jadi kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi sekolah.

Kemudian hasil dari wawancara dengan guru bidang studi bahasa Inggris bapak Dani Sahputra S.Pd beliau mengatakan

“Ya perannya sangat banyak, yang pertama kami sebagai guru-guru untuk meningkatkan kinerja itu langsung apa yang murid hafal kami sudah hafal apa yang ayat murid hafal kami sudah hafal makanya kami bisa mentransfer ilmu dan itu bukan guru agama saja, guru mata pelajarannya juga yang untuk quran asma ulhusna kemudian kita tes setoran, cara memandikan mayat itu hampir seluruh guru tau dan itu kepala sekolah yang mengajarkannya kepada guru dan guru yang mempraktekan langsung kepada siswa”.(gr,ds, 22 April 2021)

Kemudian diperkuat dengan Wakasek Bidang Kurikulum ibu SN beliau mengatakan:

“Karena kita bekerja pun peran kepala sekolah memotivasi untuk membuat RPP dan media-mediana, apalagi dengan suasana pembelajaran saat covid 19 ini peran kepala sekolah sebenarnya sangat penting, kenapa saya katakan demikian karena kepala sekolah bisa juga sebagai pendidik. Agar selalu memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan”.(wakasek, SN, 22 April 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala Sekolah yaitu sebagai *educator* (pendidik) dan *motivator* (motivasi). Jadi kepala sekolah berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi Sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Peran kepala sekolah tujuan untuk meningkatkan kinerja para guru agar lebih baik kedepannya.

Dari hasil wawancara bersama kepala Sekolah tentang strategi kepemimpinan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda

Rantau prapat, perlu di paparkan berdasarkan data dan hasil wawancara serta dokumentasi sebagaimana yang ditemukan dari lokasi penelitian.

Dari berbagai sikap pemimpin kepada bawahannya dalam memotivasi maupun menindak guru selalu dilakukan dengan baik. Dalam arti selalu bersikap sopan, Santun dan tidak kasar dalam menindak guru yang melakukan kesalahan dan lebih menekankan pada pendekatan secara langsung kepada bawahannya tersebut.

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Guru bidang studi bahasa inggris sebagai berikut :

“Seperti yang saya bilang tadi kinerjanya sesuai dengan akhlak, kemudian berdasarkan metode apa yang diembankan oleh Dinas pendidikan (1) disiplin (2) senyum, sapa, salam itu yang membuat kepala sekolah terlihat bijak baik di depan guru maupun di depan murid. Kemudian dari segi penghargaan itu tunjangannya agak lebih dari guru yang biasa, beliau selalu guru yang mendapat reward tadi untuk mengaplikasikan ilmu kepada guru-guru yang lain ”.

Kemudian di waktu yang sama peneliti wawancara WKM Bidang Kurikulum ibu SN mengungkapkan :

“Strategi kepala sekolah melakukan pendekatan-pendekatan terhadap guru-guru yang ada disini, misalnya menanyakan kendala apa dalam proses pembelajaran selama pembelajaran di masa covid 19. Kemudian kepala sekolah juga mengikutkan guru-guru disini dalam berbagai seminar atau pelatihan, tujuan untuk meningkatkan pengetahuan atau kinerja dari guru itu sendiri”.

Berdasarkan dari pemaparan wawancara di atas dapat disimpulkan strategi kepala sekolah yaitu melakukan pendekatan terhadap guru di SMP Pemda Rantau prapat, tujuan untuk mengetahui apa kendala guru dalam proses pembelajaran. Guru juga sering diikut sertakan dalam seminar-seminar. Agar menambah



pengetahuan atau wawasan dalam mengajar. Dan dari segi penghargaan yang diberikan kepala sekolah untuk guru-guru yang berprestasi berupa tunjangan yang agak lebih dari guru biasa.

Hal ini juga diperkuat dengan hasil wawancara dengan kepala Sekolah SMP Pemda Rantau prapat sebagai berikut :

“Strategi yang saya terapkan yaitu yang pertama disiplin dalam hal mengajar dan kehadiran ke sekolah tepat waktu walaupun dalam masa pandemic sekarang ini. Kemudian melakukan pembinaan kinerja guru contohnya sering mengikutkan para guru tertentu dalam seminar dan pelatihan tujuan agar menambah IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi). Dan memberikan motivasi terhadap guru-guru disini agar semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik”.

Dari hasil wawancara di atas memang benar kepala sekolah melakukan pembinaan kinerja guru seperti mengikuti seminar dan pelatihan menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di SMP Pemda Rantau prapat. Memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kinerja biasanya kepala Sekolah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Dalam melaksanakan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru, tentunya ada hambatan yang dihadapi mulai dari kualitas tenaga pendidik yang belum mencapai target sehingga masalah kesejahteraan guru. Seringkali dinilai tidak sinkron, akibatnya kepala Sekolah ragu-ragu untuk mengambil kebijakannya.

Hasil wawancara peneliti dengan Kepala Sekolah di SMP Pemda Rantau prapat mengenai hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru, beliau mengatakan jawaban sebagai berikut:

“Setiap pekerjaan tentu ada kendala atau hambatan dalam meningkatkan kinerja guru, misalkan seperti kurangnya sarana dan prasarana yang kurang memadai untuk menunjang kinerja guru, kemudian kalau ada kendala masalah guru biasanya saya bermusyawarah kepada guru-guru untuk menyelesaikan masalahnya. Solusinya untuk mengatasi hal tersebut, maka upaya yang saya lakukan seperti mendorong dan memotivasi guru untuk aktif dalam MGMP. Dalam hal ini saya selalu mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di MGMP.

Hasil wawancara peneliti dengan Guru bahasa inggris mengenai hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru serta solusi dari permasalahan tersebut :

“Biasanya ketika mendapat hambatan dia pecahkan sendiri bersama guru-guru, tapi kalau memang tidak terpecahkan barulah dia melapor ke yayasan”.

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa hambatannya masih kurangnya sarana dan prasarana dibuktikan dengan dokumentasi sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Tabel sarana dan prasarana**

No	Nama Ruang	Status
1	Laboratorium IPA	Tidak ada

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa masih kurangnya sarana dan prasarana yang mampu menunjang proses pembelajaran. Hal ini ditandai dengan

adanya ruang yang belum ada di sekolah tersebut, seperti lab IPA ini sangat perlu untuk praktek mata pelajaran IPA.

Dari hasil wawancara dari responden di atas dapat disimpulkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran di kelas. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP.

Hasil wawancara peneliti dengan WKM Bidang Kurikulum mengenai hambatan yang dihadapi sebagai berikut :

“Faktor penghambatnya yaitu sarana dan prasarana yang kurang memadai dan pembiayaan yang kurang dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya”.

Dari hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP. Dalam hal ini saya selalu mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di MGMP.

### **4.3 Pembahasan Temuan Penelitian**

#### **4.3.1 Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat**

Dari hasil beberapa wawancara di atas di ketahui bahwa dalam kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat baik di buktikan dengan kedisiplinan para guru, kemudian dengan bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan RPP. Guru yang sudah sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan bidang studi yang di ajarkannya. Kepala sekolah lagi berusaha dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.

Dikatakan kinerja guru sudah baik apabila dalam proses belajar mengajar harus memiliki kompetensi tersendiri seperti yang diungkapkan oleh Syaiful Sagala (2003: 209) yaitu guru harus memiliki kompetensi di antaranya: 1) kemampuan untuk memandang dan mendekati masalah-masalah pendidikan dan prespektif masyarakat global, 2) kemampuan untuk berkerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan bertanggung jawab sesuai dengan peranan dan tugas dalam masyarakat, 3) kapasitas kemampuan berfikir secara kritis dan sistematis, dan 4) keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan jaman yang selalu berubah. Semua itu agar dapat menuju pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien, serta mencapai tujuan pembelajaran. Untuk memiliki kompetensi tersebut guru perlu membina diri secara baik, karena fungsi guru adalah membina dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara profesional dalam proses belajar mengajar.

Untuk mencapai tujuan tersebut, guru yang profesional harus memiliki empat kompetensi menurut Jamil Suprihatiningrum (2013: 100) yang meliputi di antaranya yaitu:

1. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman siswa dan pengelolaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil kerja, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia.
3. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa dan masyarakat sekitar.
4. Kompetensi profesional guru menggambarkan tentang kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang yang mengampu jabatan sebagai seorang guru yang artinya kemampuan yang ditampilkan itu menjadi ciri ke profesionalannya dan kompetensi profesional ini merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi kurikulum tersebut serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru.

Selain kompetensi guru profesional di atas, ada sepuluh kemampuan dasar guru yang harus dimiliki oleh guru yang akan berjalan beriringan dengan empat kompetensi di atas, diantaranya: (1) Menguasai landasan-landasan pendidikan, (2) Menguasai bahan pelajaran, (3) Kemampuan mengelola program belajar mengajar, (4) Kemampuan mengelola kelas, (5). Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar, (6) Menilai hasil belajar siswa, (7) Kemampuan mengenal dan menterjemahkan kurikulum, (8) Mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan, (9) Memahami prinsip-prinsip dan hasil pengajaran, (10) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi pendidikan.

Dalam Peraturan Pemerintah RI Tahun 2005 No. 19 disebutkan bahwa ada 7 (tujuh) komponen standar kompetensi guru, meliputi a) Penyusunan rencana pembelajaran; b) Pelaksanaan interaksi belajar- mengajar; c) Penilaian prestasi belajar peserta didik; d) Pelaksanaan tindak lanjut hasil; penilaian prestasi belajar peserta didik; e) Pengembangan profesi; f) Pemahaman wawasan kependidikan; g) Penguasaan bahan kajian akademik sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.

Dalam pelaksanaan kinerja guru khususnya tergambar dari hasil penelitian M. Fadli Lubis (2021) mengatakan bahwa dengan kemampuan kompetensi pedagogik kebanyakan guru diberikan kewenangan untuk mengembangkan kreativitas melalui amanat yang sering disampaikan oleh Kepala Sekolah. Dengan begitu tidak ada istilah saling menutupi kesalahan dan keinginan.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah guru mampu mengelola pembelajaran, yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan

pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan bakat dan minat siswa. Namun pada masa pandemik ini kegiatan mempersiapkan administrasi pendidikan terasa sangat monoton dimana disibukkan guru hanya mengirim materi pembelajaran berbentuk video, gambar ataupun word.

#### **4.3.2 Manajemen Berbasis sekolah (MBS) dalam peningkatan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat**

Berdasarkan paparan data dan hasil penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Pembahasan ini dilakukan sebagai berikut:

Temuan pertama penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Pemda Rantau prapat sudah berjalan dengan baik, semua ini tidak terlepas dari peran seorang guru yang selalu melakukan kegiatan-kegiatan dan menerapkan strategi yang dapat meningkatkan semangat siswa dalam melakukan pembelajaran. Perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru berdasarkan rencana jangka pendek dan jangka panjang, kemudian tertuang di dalam program rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) kita bisa tahu langkah-langkah proses program kinerja guru di SMP pemda rantau prapat, rencana jangka pendek seperti Visi Sekolah dan rencana jangka panjang seperti Misi Sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa persiapan dan perencanaan untuk masa yang akan datang sangatlah kita butuhkan. Untuk itu persiapan atau perencanaan termasuk pendidikan baik itu perencanaan jangka pendek, sedang, atau panjang,

harus benar-benar dilaksanakan agar dalam semua kegiatan atau aktifitas dapat diukur, teramati dan terevaluasi secara baik dan bertanggung jawab. Kunci utama kegiatan perencanaan adalah proses kegiatan perencanaan itu sendiri. Proses perencanaan adalah suatu cara pandang yang logis mengenai apa yang dilakukan dan bagaimana cara mengetahui apa yang dilakuka, dapat membantu dalam pengambilan keputusan, dan bersifat rasional.

Menurut Richardson *“He (the headmaster) has to discover ways of freeing teacher to use and develop their skills, just as his staff have to find ways of freeing pupil to use and develop their skill”*, dengan Sumberdaya yang bervariasi, kepala sekolah dituntut untuk menyatukan menjadi suatu kekuatan yang terintegrasi dan terarah pada proses pencapaian bersama, harus mampu mengembangkan visi dan misi tidak hanya sekedar menyatakannya.

Sementara itu menurut Sutisna, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin institusional dan eksekutif dalam empat dimensi perilaku administratif yaitu:

- a. Pengembangan kebijakan pendidikan yang dasar bertalian dengan tujuan-tujuan umum pendidikan.
- b. Pengembangan kebijaksanaan operasional yang diperlukan untuk melaksanakan kebijaksanaan pendidikan.
- c. Pelaksanaan teknis manajerial kebijakan pendidikan.
- d. Penggunaan dengan cerdas proses administrasi pada semua tahap kegiatan.

Dengan melihat empat dimensi tersebut di atas nampak sekali bahwa tugas yang diemban oleh kepala sekolah cukup berat, oleh karena itu dalam



melaksanakan tugasnya kepala sekolah harus memiliki berbagai persyaratan tertentu agar Ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Menurut Burhanudin, peran dan fungsi kepala sekolah adalah sebagai *Administrator* dan *Supervisor*. Sementara itu Wahjosumidjo, mengelompokan peran kepala sekolah ke dalam: Kepala sekolah sebagai pejabat formal; kepala sekolah sebagai manajer; kepala sekolah sebagai seorang pemimpin; kepala sekolah sebagai pendidik; kepala sekolah sebagai staff

Dengan melihat uraian di atas, bahwa peran utama kepala sekolah dapat dikelompokan ke dalam dua peran utama yaitu sebagai administrator/manajer dan sebagai edukator (pendidik) dimana kepada peran ini dapat dimasukkan peran sebagai *supervisor*. Sebagai manajer atau administrator, kepala sekolah bertanggung jawab dan mempunyai tugas dalam pengelolaan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rohiat (2014: 60) bahwa salah satu karakteristik manajemen berbasis sekolah yaitu sekolah memiliki kewenangan (kemandirian). Untuk menjadi mandiri, sekolah harus memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan tugasnya. Senada dengan teori yang dikemukakan oleh Rohiat, Usman (2011: 629) mengemukakan bahwa salah satu indikator bahwa MBS sudah berhasil di sekolah ditunjukkan adanya kemandirian sekolah/Sekolah yang kuat.

Keterlibatan warga sekolah dan komite sekolah dalam perumusan program dan keuangan sekolah menurut responden pada kategori baik. Keterlibatan warga sekolah ini terlihat dalam pengambilan keputusan bersama dengan kepala sekolah

dalam perumusan program dan keuangan sekolah. Hal ini sejalan dengan pernyataan Darma (2010: 498) bahwa keterbukaan/transparansi ini ditunjukkan dalam pengambilan keputusan, perencanaan dan pelaksanaan kegiatan, penggunaan uang, dan sebagainya, yang selalu melibatkan pihak-pihak terkait sebagai alat kontrol. Sejalan dengan hasil penelitian Mukhtarjanan (2019) mengatakan bahwa implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) telah memberikan peningkatan mutu pendidikan di SMA Muhammadiyah Langsa dan SMA Swasta Cut Nyak Dhien Langsa, yaitu: Kemandirian sekolah, Kemitraan/kerjasama sekolah menjadi baik, Bentuk partisipasi melalui dukungan dana, fasilitas dan tenaga dari seluruh warga sekolah dalam penyelenggaraan program sekolah, Transparansi dan Akuntabilitas keuangan sekolah.

Dengan demikian, Analisis Manajemen berbasis sekolah dalam penelitian ini dilihat dari upaya: Meningkatkan prestasi kerja guru baik secara individu maupun sebagai kelompok, mendorong kinerja sumber daya manusia (SDM) secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas, merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi kerja, membantu untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan guru yang lebih tepat guna, menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja guru dengan gajinya atau imbalannya dan memberikan kesempatan pada guru untuk mengeluarkan pendapatnya tentang pekerjaan. Di samping kelebihan yang dimiliki dalam bidang perencanaan, ada beberapa kelemahan yang dapat ditemukan peneliti seperti:

- (a). Perencanaan terkesan dibuat dengan sesederhana mungkin.

(b).Perencanaan tidak dibarengi dengan analisis yang semestinya.

(c).Perencanaan tidak mengikutsertakan pihak komite sekolah

### **4.3.3 Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru**

#### **SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**

Dari hasil wawancara di atas dapat di simpulkan bahwa peran kepemimpinan Kepala sekolah yaitu sebagai *educator* (pendidik) dan *motivator* (motivasi). Jadi kepala sekolah berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi Sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Peran kepala sekolah tujuan untuk meningkatkan kinerja para guru agar lebih baik kedepannya. Jika dikaitkan dengan teori yang ada maka peran Kepala sekolah/sekolah Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

#### 1) Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran.

5) Kepala Sekolah sebagai Leader

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

6) Kepala Sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah sebagai innovator, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan mencari gagasan

baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

#### 7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Berdasarkan temuan di lapangan bahwa peran Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat sudah sesuai dengan teori di atas dan Kepala sekolah masih berusaha menjalankan perannya sebagai Kepala sekolah dengan sebaik-baiknya yang sesuai dengan ketentuan.

Dari hasil wawancara di atas memang benar kepala sekolah melakukan pembinaan kinerja guru seperti mengikuti seminar-seminar dan pelatihan, menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di SMP Pemda Rantau Prapat. Memberikan motivasi kepada guru tujuannya untuk meningkatkan kinerja biasanya Kepala sekolah memberikan masukan-masukan kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan hasil wawancara di atas tentang strategi Kepala sekolah dengan perbandingan teori menurut Castetter sebagaimana dikutip oleh E. Mulyasa (2007: 111) yaitu: a) Pembinaan kinerja guru yaitu di kelompokkan

menjadi tiga macam pembinaan yaitu pertama pembinaan kemampuan guru dalam hal memelihara program pengajaran di kelas, kedua kemampuan guru dalam hal menilai dan memperbaiki factor-faktor yang mempengaruhi belajar anak didik, ketiga memperbaiki situasi belajar anak didik. Dalam hal pembinaan kemampuan guru dalam memelihara program pengajaran di kelas, kepala sekolah harus memahami tahap-tahap proses pengajaran sehingga dapat membantu kepala sekolah untuk melaksanakan pembinaan program pengajaran kepada guru-guru, Ali imron (1993: 9). b) Pengawasan atau supervisi terhadap kinerja guru melalui kegiatan pembelajaran salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru perlu pembinaan dari kepala sekolah melalui supervisi akademik, kualitas mengajar guru secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran siswa untuk itu perlu diadakan pembinaan tindak lanjut dari kepala sekolah antara lain melalui supervisi pengajaran. c) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan terutama disiplin diri, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu melakukan hal-hal yaitu membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya, membantu tenaga kependidikan meningkatkan standart perilakunya, menggunakan pelaksanaan atauran sebagai alat. d) Pemberian motivasi meningkatkan kinerja produktifitas kerja perlu di perhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Motivasi yang diberikan bisa berupa reward, beasiswa pendidikan, penugasan, promosi terhadap kinerja guru. Guru akan lebih giat lagi dalam

meningkatkan kinerjanya apabila ada motivasi atau dorongan dari kepala sekolah, hal ini bisa berupa dengan pembinaan atau dengan dorongan kata-kata. e) Pemberian penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif, melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Kepala sekolah yang mengerti kebutuhan seorang guru maka dia akan memberikan penyemangat agar guru dapat meningkatkan kinerjanya, hal ini bisa dengan kenaikan gaji, kenaikan pangkat, finansial, piagam, dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan serta hasil kinerja guru tersebut.

Berdasarkan fakta yang ditemukan dilapangan strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat sudah sesuai dengan teori di atas, hanya saja pengawasan dari Kepala sekolah yang belum optimal. Kepala sekolah masih berusaha untuk meningkatkan kinerja guru yang ada disini dan memperbaharui strategistrategi yang sudah sebelumnya, akan tetapi Kepala sekolah butuh kontribusi dari kepala yayasan dikarenakan keputusan harus tergantung dari kepala yayasan dan membuat Kepala sekolah tidak berperan penuh dalam mengambil keputusan.

Strategi Kepala sekolah dalam merekrut tenaga pendidik harus sesuai dengan standar yang dibuat sekolah. Seperti harus lulusan strata 1 dan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang di ajarkan. Tetapi dilihat dari tabel di bawah masih ada sebagian guru yang belum sesuai sama latar belakang pendidikannya, jadi itu mampu menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja guru tersebut.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di Sekolah. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dari hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwa hambatan yang dihadapi dalam meningkatkan kinerja guru yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang proses pembelajaran secara tidak langsung menghambat pencapaian tujuan pendidikan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah memotivasi para guru untuk aktif dalam MGMP. Dalam hal ini saya selalu mengadakan pendekatan dan meyakinkan pada guru tentang pentingnya sikap profesional dalam mengajar dan sikap tersebut dapat diperoleh guru melalui keaktifannya di MGMP.



## BAB 5

### KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang berjudul Analisis Kepemimpinan Kepala sekolah dan Manajemen Berbasis sekolah dalam meningkatkan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda, dapat dilihat bahwa kepala sekolah sebagai *Leader* telah terlihat pada peningkatan Mutu pendidikan di SMP Swasta Pemda, hal ini dapat dibuktikan dengan :

- a. Kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat baik di buktikan dengan kedisiplinan para guru, kemudian dengan bertambahnya siswa dari tahun ke tahun, dilihat dari segi kepribadian guru tersebut, hubungan dengan warga sekolah, proses belajar mengajarnya sudah menggunakan media, berbagai metode pembelajaran dan sudah sesuai dengan RPP. Guru yang sudah sesuai dengan antara latar belakang pendidikannya dengan bidang studi yang di ajarkannya. Kepala sekolah lagi berusaha dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat agar lebih profesional dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik.
- b. Strategi Manajemen berbasis sekolah dalam peningkatkan kinerja guru melakukan pembinaan kinerja guru seperti mengikuti seminar dan pelatihan menerapkan kedisiplinan terhadap guru maupun murid di SMP Pemda Rantau Prapat. Memberikan motivasi kepada guru tujuannya untuk meningkatkan kinerja biasanya Kepala sekolah memberikan masukan-

masuk kepada guru agar guru lebih profesional dalam menjalankan tugasnya.

- c. Peran kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat yaitu sebagai *educator* (pendidik) dan *motivator* (motivasi). Jadi kepala sekolah berperan sebagai pemimpin untuk mengimplementasikan visi misi Sekolah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Peran kepala sekolah tujuan untuk meningkatkan kinerja para guru agar lebih baik kedepannya.
- d. Kepala sekolah harus selalu berusaha lebih baik dalam meningkatkan kinerjanya, harus lebih inovatif dalam melakukan gebrakan-gebrakan yang baru yang nantinya apa yang telah direncanakan Kepala sekolah bisa ditiru oleh sekolah-sekolah lainnya, dalam Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan kinerja guru, Kepala sekolah harus lebih teliti lagi dalam memperhatikan kesejahteraan para guru dan menambah fasilitas pembelajaran.

## **5.2 Implikasi**

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan menggunakan prinsip Emaslim dimana kepala sekolah menunjukkan kepemimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan partisipan dan gaya kepemimpinan kharismatik serta sehingga setiap guru diberikan kebebasan oleh kepala sekolah dalam hal mengembangkan kreatifitas siswanya.

dalam pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis sekolah dalam Meningkatkan Kinerja guru di SMP Pemda Rantau prapat dalam masa

pembelajaran selama covid 19 adalah dalam hal pelaksanaan perencanaan Manajemen Berbasis Sekolah Kepala sekolah melibatkan guru dan staf yang berada di SMP Pemda Rantau prapat dalam hal kegiatan dan persiapan penyediaan media pembelajaran dalam kegiatan pembelajaran pada masa covid 19

### **5.3 Saran-Saran**

Berdasarkan kesimpulan dan data yang ditemukan dilapangan, maka untuk meningkatkan Kemampuan Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP Pemda Rantau Prapat, ada beberapa saran yang perlu disampaikan kepada berbagai pihak terkait, antara lain:

- a. Dalam kedudukannya sebagai *the top leader* dan figur teladan bagi para guru di Sekolah, hendaknya kepala Sekolah menempatkan kepemimpinannya secara baik, dalam arti bersikap arif dan bijaksana kepada semua guru yang dipimpinnya. Dengan kepemimpinan yang baik akan menjadikan hubungan antara kepala Sekolah dengan para guru menjadi akrab dan harmonis, sehingga hal itu mendorong tumbuhnya kinerja yang baik bagi para guru
- b. Kepala Sekolah dalam menerapkan kepemimpinan kepada para guru yang dipimpinnya, hendaknya selalu berupaya mencari pola yang terbaik dalam meningkatkan kinerja guru, apakah dengan cara melibatkan para guru pada penyusunan program peningkatan kompetensi guru, pengambilan keputusan, atau cara-cara lain yang efektif serta memberikan arahan dan bimbingan, memecahkan masalah yang dihadapi dalam rangka

meningkatkan kompetensi para guru, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas-tugas dan kewajibannya secara baik dan benar.

- c. Peran Kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Pemda Rantau Prapat sudah berjalan dengan baik, yaitu sebagai Educator, 2) Manajer, 3) Administrator, 4) Supervisor, 5) Leader, 6) Climator, dan 7) Enterpreneurship, sehingga pekerjaan itu dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sasaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 2019. *Pedoman Penyusunan Proposal dan Tesis Pascasarjana UMSU*. Medan : UMSU
- Arif Rahman Tanjung, *kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah pada SMA Negeri 1 gunung sindur Bogor*,1427 H/ 2006 M
- Fattah, Nanang. 2006. *Ekonomi dan pembiayaan pendidika*. Jakarta: PT. indeks
- Fauziah, 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Kinerja Guru Studi Kasus Di Sekolah Dasar Islam Terpadu At-Taufiq Bogor*. Tesis <http://repository.iiq.ac.id/handle/123456789/253> diakses pada tanggal 31 oktober 2020
- Gaol, Sartika Lumban. *Pengaruh Pengambilan keputusan Konsultatif, kepemimpinan teori sifat, budaya ilmiah terhadap komitmen Afektif guru SMP Subrayon 11 Medan*. Tesis.Medan PPs Unimed
- Hasbullah, 2010. *Otonomi Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Indra Haryanto Sindang Lurah, Haryanto Haryanto. 2014. *Peran Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs) Di SDIT Jabal Nur Gamping,Sleman*.<https://journal.uny.ac.id/index.php/jamp/article/view/2447> Diakses pada tanggal 31 Oktober 2020
- Ipon Dekawati, 2011. *Manajemen Pengembangan Guru Profesional*. Bandung: Resqi Pres
- Liasrawati, Zakaria. 2017. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam*

*Meningkatkan Kinerja Guru Bahasa Inggris.*

<https://media.neliti.com/media/publications/270855-peran-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam-f59a929c.pdf>. diakses pada tanggal 24 Januari 2021

Manik, Jarimin. 2007. *Kontribusi pengetahuan kepemimpinan dan kecerdasan emosional terhadap efektivitas kepemimpinan kepala SMP Negeri Di Kota Medan. Tesis. Medan PPs Unimed*

Moelong, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

-----, 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Muhammad Fadli Lubis .2021. *Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam pelaksanaan kinerja guru di MTs Al-Jami'yatul Washliyah Tembung Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang. Jurnal EduTech Vol. 7 No. 1 Maret 2021*

Muktar janan. 2019. *Implementasi Manajemen Berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan di SMA Swasta Kota Langsa* Tesis. PPs UMSU

Mulyasa, 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* Bandung: PT Rosdakarya

Munawaroh. 2012. *Panduan Memahami Metodologi Penelitian*. Cetakan. Pertama. PT.Intimedia

Nurkholis, 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* Jakarta: PT. Gramedia

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar

kepala sekolah/Sekolah

Peraturan menteri pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010 tentang tugas kepala sekolah / Sekolah

Pulungan, santi purnama. 2016. *Pengaruh persepsi tentang kepemimpinan yayasan, sikap inovatif dan kepuasan kerja terhadap kinerja kepala SMP Swasta di Kota Medan*. Tesis. PPs Unimed

Rohiat, 2010. *Manajemen Sekolah: Teori dan Praktik*. Bandung: Reflika

Syaiful Sagala. 2003. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung : Alfabeta.

Sardiman, A,M. 2005. *Interaksi Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Selvy Krisnasari. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah: Studi Kasus di SDN Turen II Kec. Turen Kab. Malang*. (Tesis). Diakses pada tanggal 31 oktober 2002

Serdamayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandor Maju

Slamet PH, 2000. *Pengertian Dan Tujuan Manajemen*, Jakarta: PT. Remaja rosdakarya

Sudjana, 2000. *Metode Statistika*. Bandung:Alfabeta

Sugiyono, 2005. *Memahami penelitian kualitatif*. Bandung: Cv. Alfabeta

Usman, Uzer. Moh. 2002. *Menjadi Guru Profesioanl*. Bandung: Remaja Rosda Karya

Yanti, Linda. 2018. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SMA Negeri 1 Darul Imarah Kabupaten*

*Aceh Besar*. Skripsi thesis, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.  
<https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/6033/>. Diakses pada tanggal 31  
Oktober 2020



## Lampiran 1

### **PEDOMAN OBSERVASI, WAWANCARA DAN DOKUMENTASI**

#### **A. Observasi Lapangan**

Adapun maksud dari pelaksanaan observasi lapangan yakni untuk melihat dari dekat ataupun langsung berkenaan dengan:

1. Lokasi
2. Sarana dan prasarana
3. Keadaan para guru dan staf

#### **B. Wawancara**

Adapun wawancara yang dilaksanakan untuk mendapatkan informasi terhadap:

1. Kepala Sekolah
2. Wakil Kepala sekolah
3. Para guru

#### **C. Dokumentasi**

Adapun dokumentasi yang didapat dari tempat penelitian yaitu:

1. Program semesteran dan tahunan kepala Sekolah
2. Profil SMP Swasta Pemda Rantau Prapat
3. Tabel data dan jumlah para guru yang mengajar di Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat

#### **D. Pengkodean**

1. Kepala Sekolah = Kasek
2. Wakil Kepala Sekolah = Wakasek

3. Guru = Gr
4. Guru Wali Kelas = Gwk
5. Peneliti = P
6. Observasi = Obs

**PEDOMAN WAWANCARA  
DI SMP SWASTA PEMDA RANTAU PRAPAT**

Sumber Data : Kepala Sekolah

Nama :

1. Menurut bapak kepemimpinan yang seperti apa yang dibutuhkan di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
2. Sebagai kepala Sekolah fungsi dan tanggung jawab apa yang harus di jalankan di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
3. Sebagai pemimpin, bagaimana cara bapak dalam menerima masukan dari bawahan bapak yang sifatnya saran maupun kritikan?
4. Gaya kepemimpinan seperti apa yang bapak pakai di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
5. Bagaimana pandangan bapak terhadap kinerja guru-guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
6. Bagaimana peran bapak sebagai kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
7. Apakah bapak melakukan pengawasan atau supervisi pada kegiatan pembelajaran dikelas ?
8. Bagaimana bentuk motivasi bapak dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
9. Bagaimana bentuk reward yang bapak berikan bagi guru-guru yang berprestasi khususnya dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat?

10. Bagaimana strategi kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
11. Apakah ada hambatan dalam meningkatkan kinerja guru, bagaimana cara bapak dalam menghadapi hambatan tersebut serta solusi yang bapak berikan dari permasalahan tersebut ?
12. Bagaimana Pelaksanaan Manajemen berbasis sekolah di sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
13. Apakah Sekolah SMP Swasta Pemda Mempunyai Program Kerja Kepala sekolah?
14. Sejarah garis besar apakah penerapan manajemen berbasis Sekolah sudah terlaksana dengan baik di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat?
15. Bagaimana langkah bapak dalam penerapan Manajemen Berbasis sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?

**Sumber Data : Wakil Kepala Sekolah (Wakasek)**

Nama :

1. Bagaimana pandangan Bapak/Ibu terhadap kepemimpinan kepala Sekolah yang ada di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana hubungan kepala Sekolah dengan guru-guru yang ada di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
3. Menurut Bapak/Ibu Apakah kepala Sekolah mampu menjalankan tugasnya sebagai manajer di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
4. Menurut Bapak/Ibu apakah gaya yang dipakai kepala Sekolah di sekolah ini sudah berhasil dijalankan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru?
5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
6. Menurut Bapak/Ibu bagaimana teknik supervisi yang dilakukan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?

7. Menurut Bapak/Ibu bagaimana cara kepala Sekolah memotivasi guruguru di sekolah ini supaya bersemangat dalam menjalankan tugasnya?
8. Menurut Bapak/Ibu bagaimana peran kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
9. Bagaimana strategi kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
10. Bentuk reward apa yang diberikan kepala Sekolah kepada guru-guru yang berprestasi terkhususnya dalam meningkatkan kinerja guru?
11. Menurut Bapak/Ibu bagaimana upaya kepala Sekolah dalam menghadapi hambatan yang terjadi dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?

**Sumber Data : Guru**

Nama :

1. Bagaimana pandangan Bapak/Ibu terhadap kepemimpinan kepala Sekolah yang ada di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana hubungan kepala Sekolah dengan guruguru yang ada di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
3. Menurut Bapak/Ibu Apakah kepala Sekolah mampu menjalankan tugasnya sebagai manajer di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?
4. Menurut Bapak/Ibu apakah gaya yang di dipakai kepala Sekolah di sekolah ini sudah berhasil dijalankan khususnya dalam meningkatkan kinerja guru?
5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ?
6. Menurut Bapak/Ibu bagaimana teknik supervisi yang dilakukan kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Swasta Pemda Rantau Prapat ini?

## Lampiran Dokumentasi



**Gambar 1 wawancara dengan guru SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**



**Gambar 2 Wawancara dengan Kepala Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**



**Gambar 3 Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**



**Gambar 3 Wawancara dengan Tata Usaha SMP Swasta Pemda Rantau Prapat**





PEMERINTAH KABUPATEN LABUHANBATU  
DINAS PENDIDIKAN  
SMP SWASTA PEMDA RANTAUPRAPAT

N S S : 202070708007

N D S : 2007190005



Alamat : Jalan Binaraga No.12 Telepon No.325825 Rantauprapat – kode Pos : 21412

SURAT KETERANGAN  
NOMOR : 183 /105.9/SMP-RP/O/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala UPTD Satuan Pendidikan SMP PEMDA RANTAUPRAPAT, Kabupaten Labuhanbatu, Provinsi Sumatera Utara, dengan ini menerangkan bahwa :

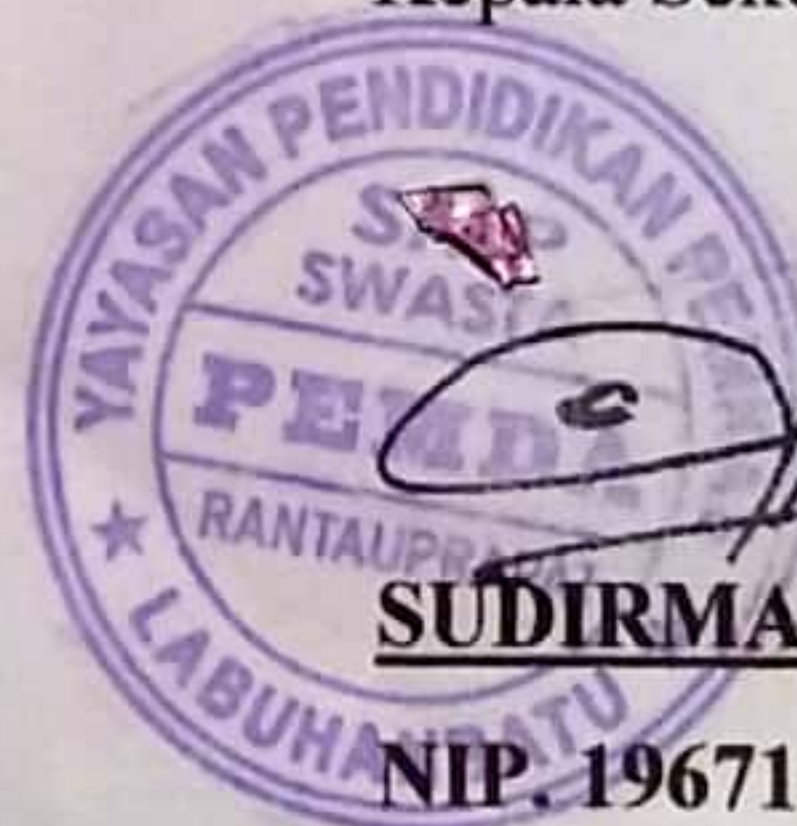
Nama : DESLIANA PANE  
NPM : 1920060029  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Penelitian : Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantauprapat  
Instansi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Memang benar nama yang bersangkutan telah mengadakan Penelitian dengan judul **Analisis Manajemen Berbasis Sekolah dan Kepemimpinan Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMP Swasta Pemda Rantauprapat.**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Rantauprapat, 30 Maret 2021

Kepala Sekolah,



*Sudirman*  
**SUDIRMAN, S.Pd**

NIP. 196712312012121051