

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN  
DI SMK "ANTARTIKA" 1 SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada  
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S-1)  
Ilmu Tarbiyah

<b>PERPUSTAKAAN</b> IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS K T-2007 030 KI	No. REG : T-2007 / KL / 030 ASAL PIKTI: TANGGAL :

Oleh :

**SAMROTUL MUFIDAH**  
NIM : DO33 303 059



**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
FAKULTAS TARBIYAH  
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM  
2007**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Samrotul Mufidah  
Nim : DO3303059  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya

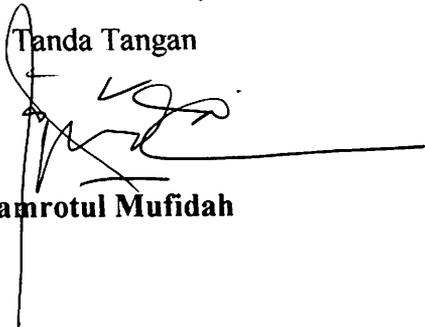
Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Sidoarjo, 1 Juli 2007

Yang Membuat Pernyataan

Tanda Tangan

  
**Samrotul Mufidah**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI**

Skripsi oleh :

**Nama : Samrotul Mufidah**

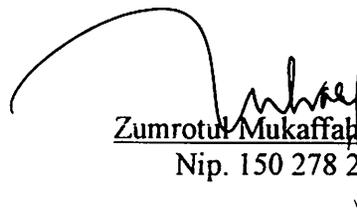
**Nim : DO3303059**

**Judul : Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di  
SMK Antartika 1 Sidoarjo.**

Ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan

Surabaya, Juli 2007

Pembimbing,

  
Zumrotul Mukaffah, M.Ag.  
Nip. 150 278 249

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Samrotul Mufidah ini telah dipertahankan di depan Tim penguji skripsi

Surabaya, 14 Agustus 2007

Mengesahkan,

Fakultas Tarbiyah

Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Dekan,



Drs. Nur Hamim, M. Ag

NIP: 150 246 739

Ketua ,

Zumrotul Mukaffah, M. Ag.

NIP: 150 278 249

Sekretaris,

Umi Hanifah, M. Pd. I

NIP: 150 368 397

Penguji I,

Drs. H. Kasyful Anwar

NIP: 150 198 826

Penguji II,

Dra. Husniyatus Salamah Z, M. Ag.

NIP: 150 267 236

## ABSTRAK

Samrotul Mufidah DO3303059 Kependidikan Islam, *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di SMK Antartika I Sidoarjo.*

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pembimbing : Zumrotul Mukaffah

Skripsi yang berjudul peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika I Sidoarjo ini mengenai: a) Bagaimana peran kepala sekolah Di SMK Antartika I Sidoarjo. b) Bagaimana pengembangan lembaga pendidikan yang dilakukan di SMK Antartika I Sidoarjo. c) Bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan yang dilakukan di SMK Antartika I Sidoarjo.

Dalam penelitian ini menggunakan bentuk kualitatif deskriptif yaitu memaparkan keadaan objek yang diteliti dengan sebenarnya berdasarkan fakta dilapangan dengan pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Skripsi ini mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan manajer dalam mengembangkan lembaga pendidikan di SMK Antartika I Sidoarjo sehingga, menjadi sekolah yang unggul.

Dalam pelaksanaan perannya tersebut kepala sekolah berpedoman pada program kerja kepala sekolah. Sehingga, kepala sekolah mampu mengembangkan lembaganya dengan beberapa upaya yaitu: a. Pembuatan RIPS b. Program Kerja Sekolah c. RAPBS d. Rencana Pengembangan SDM.

Dalam pelaksanaannya tersebut meskipun tidak mudah tetapi, mampu berjalan dengan lancar dan hasil yang maksimal hal ini terbukti dengan berjalannya RIPS, berjalannya Program Kerja Sekolah, SDM yang Berkualitas, dukungan dan kepercayaan masyarakat, Dunia Usaha dan Pemerintah (baik daerah, propinsi dan pusat), Keuangan yang Surplus, Kelengkapan sarana dan prasarana SMK Antartika I Sidoarjo serta akreditasi "A" dari Departemen Pendidikan Nasional.



<b>PURPUSTAKAAN</b>	
IAIN SIBRAN AMPEL SURABAYA	
No. KLAS	No. REG : T-2009/K1 1030
	ACAL BUKU: <b>DAFTAR ISI</b>
	TANGGAL :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id Halaman

<b>SAMPUL DALAM</b> .....	<b>i</b>
<b>NOTA PEMBIMBING SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>

**BAB I PENDAHULUAN**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

<b>A. Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah</b> .....	<b>8</b>
<b>C. Tujuan Penelitian</b> .....	<b>8</b>
<b>D. Kegunaan Penelitian</b> .....	<b>9</b>
<b>E. Definisi Operasional</b> .....	<b>9</b>
<b>F. Alasan Pemilihan Judul</b> .....	<b>11</b>
<b>G. Metode Penelitian</b> .....	<b>11</b>
<b>1. Jenis Penelitian</b> .....	<b>12</b>

2. Pendekatan Penelitian .....	12
3. Jenis dan Sumber Data .....	12
4. Teknik Pengumpulan Data .....	13
5. Teknik Analisa Data.....	14
H. Sistematika Pembahasan .....	15

## **BAB II LANDASAN TEORI**

A. Peran Kepala Sekolah .....	17
1. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor.....	18
1.1 Pengertian Supervisor.....	18
1.2 Fungsi Supervisor.....	20
1.3 Tugas Supervisor.....	24
2. Kepala Sekolah Sebagai Administrator .....	25
2.1 Pengertian Administrator .....	25
2.2 Fungsi Administrator.....	26
2.3 Tugas Administrator.....	27
3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan.....	33
3.1 Pengertian Pemimpin Pendidikan .....	33
3.2 Fungsi Pemimpin Pendidikan .....	34
3.3 Tugas Pemimpin Pendidikan.....	35
4. Kepala Sekolah Sebagai Manajer.....	37
4.1 Pengertian Manajer .....	37

4.2 Fungsi Manajer .....	38
4.3 Tugas Manajer.....	39
B. Pengembangan Lembaga Pendidikan .....	42
1. Pengertian Pengembangan Lembaga Pendidikan.....	42
2. Factor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Lembaga Pendidikan.....	45
3. Pengembang Lembaga Pendidikan.....	47
4. Upaya-upaya Pengembangan Lembaga Pendidikan.....	48
C. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan .....	52

### **BAB III Laporan dan Analisis Hasil Penelitian**

A. Kondisi Objektif SMK Antartika 1 Sidoarjo .....	58
1. Sejarah SMK 1 Antartika .....	58
2. Visi dan Misi SMK Antartika 1 .....	59
3. Struktur Organisasi SMK Antartika 1 .....	61
4. Tenaga Pengajar SMK Antartika 1 .....	61
5. Tenaga Administrasi di SMK Antartika 1 .....	62
6. Kondisi Siswa tahun pelajaran 2006-2007.....	63
7. Sarana dan Prasarana di SMK Antartika 1.....	63
B. Peran Kepala Sekolah di SMK Antartika 1.....	65
C. Pengembangan lembaga SMK Antartika 1 .....	70

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga di SMK Antartika 1 Sidoarjo .....	70
2. Pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo...	71
3. Upaya-upaya pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo .....	72
D. Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga SMK Antartika 1 Sidoarjo .....	100

**BAB IV PENUTUP**

A. Kesimpulan.....	108
B. Saran.....	110

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## DAFTAR TABEL

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

	<b>Halaman</b>
1. Struktur Organisasi .....	28
2. Tenaga Pengajar .....	61
3. Kondisi Tenaga Pengajar .....	62
4. Tenaga Administrasi .....	62
5. Data Siswa 2006-2007 .....	63
6. Nilai-Nilai Yang Diterapkan.....	79
7. Analisis Lingkungan Intern.....	80
8. Analisis Lingkungan Ekstern.....	81

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Struktur Organisasi SMK 1 Antartika Sidoarjo.....	114
2. Rencana Strategis 5 Tahun.....	115
3. Daftar Guru SMK Antartika 1 Sidoarjo.....	127
4. Instrument Pengambilan Data di SMK Antartika 1 Sidoarjo.....	130
5. RAPBS.....	141
6. Surat Keterangan Penelitian.....	145
7. Daftar Kegiatan Penelitian.....	146
8. Surat Tugas.....	147
9. Kartu Konsultasi Skripsi.....	148

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

# BAB I

## PENDAHULUAN

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### A. Latar Belakang

Kesadaran tentang pentingnya arti pendidikan yang dapat memberikan harapan dan kemungkinan yang lebih baik dimasa mendatang, telah mendorong berbagai upaya dan perhatian seluruh lapisan masyarakat terhadap setiap gerak langkah dan perkembangan dunia pendidikan. Pendidikan sebagai salah satu upaya dalam rangka meningkatkan kualitas hidup manusia, pada intinya bertujuan untuk memanusiakan manusia, mendewasakan, merubah perilaku, serta meningkatkan kualitas menjadi lebih baik.

Pada kenyataannya pendidikan bukanlah suatu upaya yang sederhana, melainkan suatu kegiatan yang dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan akan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman, setiap saat pendidikan selalu menjadi focus perhatian dan bahkan tak jarang menjadi sasaran ketidakpuasan karena pendidikan menyangkut kepentingan semua orang, bukan hanya menyangkut investasi dan kondisi dan suasana kehidupan saat ini. Itulah sebabnya pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntutan kehidupan masyarakat.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan suatu wadah tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki system yang kompleks dan dinamis dengan kata lain, sekolah sebagai salah satu upaya peningkatan derajat social



masyarakat bangsa yang perlu dikelola, dimanaj, ditata dan diberdayakan agar sekolah dapat menghasilkan produk atau hasil secara optimal.

Secara internal sekolah memiliki seperangkat guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sedangkan, secara eksternal sekolah memiliki dan berhubungan dengan instansi lain baik secara vertical maupun horizontal. Didalam konteks pendidikan, sekolah memiliki *stakeholders* ( yaitu orang yang mempunyai kepentingan dengan sekolah) antara lain murid, guru, masyarakat, pemerintah, dunia usaha, sehingga secara langsung sekolah memerlukan pengelolaan (manajemen) yang handal dan akurat agar dapat memberikan hasil optimal sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan semua pihak yang berkepentingan.<sup>1</sup>

Oleh karena itu, masalah pendidikan tidak hanya masalah pribadi per orang tetapi juga masalah masyarakat dan bangsa sebagaimana yang diungkapkan oleh Abu Ahmadi<sup>2</sup> bahwa masalah pendidikan adalah masalah yang sangat penting dalam kehidupan karena masalah ini tidak bisa dipisahkan dari kehidupan keluarga, kehidupan masyarakat maupun dalam kehidupan berbangsa dan bernegara karena maju mundurnya suatu bangsa sebagian besar dituntut oleh maju mundurnya pendidikan dinegara itu.

Menurut Mochtar Bukhori<sup>3</sup> “ Salah satu kecenderungan yang terlihat dengan jelas dari dinamika kehidupan manusia dewasa ini ialah perubahan-perubahan yang dihasilkan umat manusia di bidang ilmu dan teknologi yang

---

<sup>1</sup> Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung : C.V Pustaka Bani Quraisy, 2004), 8-9.

<sup>2</sup> Abu Ahmadi, *Ilmu Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1991), 98.

<sup>3</sup> Mochtar Bukhori, *Pendidikan Dalam Pembangunan*, (Yogyakarta : Tiara Wacana Yogya, 1994), 44.

berlangsung kian lama kian cepat dan jumlah penemuan (*inventions*) yang dihasilkan per tahun diberbagai bidang pengetahuan makin lama makin berkembang. Oleh karena itu, perubahan-perubahan yang dihasilkan di berbagai cabang ilmu pengetahuan dan teknologi mempunyai dampak terhadap berbagai aspek kehidupan manusia baik kehidupan ekonomi, kehidupan politik dan kehidupan social-kultural”.

Dari sini kita tahu bahwa pendidikan merupakan akar dari pembentukan proses keberhasilan pembangunan di Indonesia. Dalam pembukaan UUD 1945 terdapat amanat yang berisi”...*Memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa...*” merupakan manifestasi dari pentingnya pendidikan dalam segala sector kehidupan yang tidak hanya diorientasikan pada peningkatan mutu pendidikan tetapi juga peningkatan taraf hidup sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam Undang-undang RI No 20 tahun 2003 mengenai system pendidikan nasional mendefinisikan pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara

Secara nyata pendidikan bukan hanya sekedar transformasi nilai-nilai budaya bangsa dari generasi satu ke generasi yang lainnya. Tetapi, pendidikan itu sendiri sarat dengan nilai-nilai fundamental seperti nilai social, nilai moral, nilai alamiah dan nilai agama. Sehingga, orang berkeyakinan bahwa

pendidikan mempunyai kekuatan yang luar biasa untuk menciptakan keseluruhan aspek lingkungan hidup dan dapat memberikan informasi yang paling berharga mengenai pegangan hidup masa depan dunia serta dalam menghadapi perubahan.<sup>4</sup> Dengan pendidikan pulalah kemajuan dan arus dinamisator dunia mampu dihadapi.

Adapun tujuan pendidikan yang ada di Indonesia seperti yang termaktub dalam UU RI No. 20 tahun 2003 Bab II pasal 3 yaitu :

*“Pendidikan nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”*<sup>5</sup>

Ada dua jenis manifestasi tujuan pendidikan yaitu melalui pendidikan formal dan pendidikan non formal. Tetapi dalam peklaksanaannya lebih ditekankan pada pendidikan formal yang biasa dilaksanakan di suatu lembaga yang disebut “ Sekolah ”.

Di sekolah ini pendidikan tidak hanya tanggung jawab perseorangan tetapi tanggung jawab dari masyarakat, bangsa dan negara sehingga, dalam suatu sekolah terdapat system organisasi seperti layaknya organisasi pada umumnya dengan kepala sekolah sebagai leadernya. Kepala sekolah disini mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan sekolah. Tanpanya, arah gerak sekolah tidak dapat sesuai dengan yang diharapkan. Dialah yang

---

<sup>4</sup> Thibrani Syamsul Arifin, *Islam Pluralisme Budaya Dan Politik*, (Jogjakarta: Sinpres, 1993), 3.

<sup>5</sup> UU RI No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung : Citra, 2003), 7.

memegang kunci setiap kegiatan sekolah, nahkoda penentu arah di era persaingan dan pertumbuhan lembaga yang semakin menjamur.

Oleh karena itu, kepala sekolah mempunyai empat macam fungsi dan tugas yang meliputi : a) Administrator yang berfungsi merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengoordinasikan dan mengawasi seluruh seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan suatu sekolah. b) Pemimpin pendidikan yang berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi (*human relationship*) yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerja sama antar personal agar serempak seluruhnya bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugasnya masing-masing secara efektif dan efisien. c) Manajer yang berfungsi mewujudkan pendayagunaan setiap personel secara tepat agar mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara maksimal untuk memperoleh hasil yang sebesar-besarnya baik dari segi kuantitas maupun kualitas dalam proses mengajar- belajar di sekolah.<sup>6</sup> d) Supervisor yaitu kepala sekolah tersebut harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian. Hal ini diharapkan untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah dan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar

---

<sup>6</sup> Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, (Jakarta : Haji Masagung 1989), 90.

para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut.<sup>7</sup>

Menurut M. Saroni<sup>8</sup> kewenangan kepala sekolah sebagai pemimpin untuk mencapai tujuan sekolah yaitu mengatur dan mengelola tiga hal pokok yaitu personil, sarana dan dana. Sebagai seorang manajer kepala sekolah haruslah mampu dan mempunyai kemampuan manajemen yang memadai untuk menjalankan tugas-tugasnya. Kemampuan ini sangat mendukung pada saat mengatur sumber daya manusia yang dimiliki secara tepat, penggunaan sarana dan Alokasi pemakaian dana yang ada dalam sekolah tetapi dalam hal ini kepala sekolah dibantu oleh beberapa wakilnya dalam mengurusinya. Tetapi tumpuk segala keputusan ada di tangan kepala sekolah. Dalam melaksanakan kewenangan ini kepala sekolah tidak akan lepas dari manajemen pendidikan karena di dalam manajemen terdapat suatu proses pengaturan dan penataan baik itu sumber daya manusia, kurikulum, fasilitas, sumber belajar, dana serta penentuan tujuan lembaga.<sup>9</sup> Sehingga, didalamnya terdapat sekumpulan fungsi untuk menjamin efisiensi dan efektifitas pelayanan pendidikan melalui perencanaan, pengambilan keputusan, perilaku kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulus dan koordinasi personil, penciptaan iklim organisasi yang kondusif serta pengembangan fasilitas untuk memenuhi kebutuhan peserta didik dan

---

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2005), 111

<sup>8</sup> Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah* (Jogjakarta : Ar-Ruzz,2006),22

<sup>9</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala*, 9.

masyarakat di masa depan. Bahkan menurut Made Pidarta<sup>10</sup> ”Manajemen yang baik adalah manajemen yang tidak pernah menyimpang dari konsep, dan sesuai dengan obyek yang ditangani serta tempat organisasi tersebut berada”.

Jadi, sangat jelas sekali bahwa system manajemen mempunyai peran yang sangat penting bagi keberhasilan pendidikan. Bahkan dengan manajemen yang baik kepala sekolah akan mampu mengembangkan sekolah sesuai dengan visi dan misi yang telah tercantum dalam tujuan institusional.

SMK Antartika 1 Sidoarjo adalah salah satu sekolah swasta dengan status terakreditasi “A” dari Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan Nasional. Sekolah ini mempunyai struktur pola manajemen yang rapi dengan pembagian tugas yang jelas antara staf satu dengan staf yang lain. Meskipun berbagai tantangan dari dunia luar seperti masyarakat yang memberikan “Citra” buruk terhadap sekolah. Hal tersebut bukanlah suatu penghambat tetapi merupakan motivator bagi sekolah untuk lebih memperbaiki kualitas baik di dalam lembaga maupun di luar lembaga. Melalui system manajemen sekolah yang telah diterapkan serta kerja sama dengan pihak luar lembaga itulah yang mampu menghantarkan mereka menjadi sekolah yang mendapat minat positif dari berbagai kalangan baik Dinas Pendidikan, masyarakat maupun perusahaan-perusahaan di kabupaten Sidoarjo bahkan sekolah SMK Antartika 1 ini dijadikan salah satu sekolah percontohan bagi sekolah-sekolah SMK yang lain dan tidak sedikit pula sekolah-sekolah SMK swasta lain yang belajar pola manajerial dari SMK Antartika 1 ini.

---

<sup>10</sup> Made Pidarta, *Managemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta : Bina Aksara, 1988), 17

Perpajak pada landasan diatas maka penulis mempunyai ide untuk mengangkat judul skripsi “**Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo**” hal ini merupakan suatu penelitian secara deskriptif kualitatif mengenai bagaimana kepala sekolah mengembangkan sekolah atau lembaga pendidikan dengan menggunakan semua potensi yang ada di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

## **B. Rumusan Masalah**

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo maka dapat diuraikan beberapa rumusan masalah penting yaitu :

1. Bagaimana peran kepala sekolah di SMK Antartika 1 Sidoarjo?
2. Bagaimana pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo?
3. Bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian dalam skripsi ini yaitu:

1. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah di SMK Antartika 1 Sidoarjo?

2. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo?

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3. Untuk mengetahui bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan SMK Antartika 1 Sidoarjo?

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Bertumpu pada tujuan penelitian diatas maka kegunaan penelitian ini adalah :

##### **1. Bagi Peneliti**

Dengan penelitian ini, akan menambah referensi bagaimana mengelola sebuah lembaga pendidikan yang efektif dan efisien di era persaingan dan menjamurnya lembaga pendidikan.

##### **2. Bagi Praktisi Pendidikan**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dari hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi para pengelola lembaga pendidikan dalam melaksanakan perannya sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan, manajer dan upaya apa saja yang dilakukan untuk mengembangkan lembaga pendidikan.

#### **E. Definisi Operasional**

Untuk menghindari kesalahfahaman dalam memahami judul penelitian skripsi diatas, maka kiranya perlu penulis jelaskan terlebih dahulu apa maksud yang terdapat dalam judul tersebut :

### 1. Peran kepala sekolah

Peran ialah seperangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.<sup>11</sup> Kepala sekolah ialah orang yang memimpin sekolah, orang yang bertanggung jawab dan mengatur segala sesuatu yang ada di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah.<sup>12</sup>

### 2. Dalam pengembangan lembaga pendidikan

Pengembangan diartikan bergerak maju. Sekolah yang berkembang tidak jalan ditempat, tetapi bergerak maju sesuai dengan tuntutan kualitas yang ditetapkan dalam *input*, *proses*, *output* dan *income*.<sup>13</sup> Lembaga Pendidikan<sup>14</sup> yaitu suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan yang bersamaan dengan proses pemberdayaan.

### 3. SMK Antartika Sidoarjo adalah salah satu sekolah swasta yang bernaung di bawah yayasan *Wahyuhana* Surabaya dengan status terakreditasi “A” dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional. Terletak di Desa Siwalanpanji Kecamatan Buduran Kabupaten Sidoarjo.

Dari uraian diatas maka yang dimaksud dengan definisi operasional dari Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Di SMK Antartika 1 Sidoarjo adalah suatu penelitian dan pengamatan mengenai seperangkat fungsi dan tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan berdasarkan visi, misi

---

<sup>11</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ke III*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), 854.

<sup>12</sup> Muhammad Saroni, *Manajemen Sekolah*, 21.

<sup>13</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary leadership* (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), 28

<sup>14</sup> Hasbullah, *Sejarah Peradaban Islam* (Jakarta : Rajawali Press, 1995)

dan tujuan lembaga SMK Antartika 1 dalam dengan menggunakan semua potensi yang dimiliki oleh SMK Antartika 1 Sidoarjo.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## F. Alasan Pemilihan Judul

Adapun alasan peneliti memilih judul peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan, adalah :

1. Profil sekolah yang menjadi salah satu sekolah pilihan tidak hanya oleh siswa tetapi juga oleh wali murid.
2. Perkembangan dunia pendidikan yang disesuaikan dengan tingkat kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu menyesuaikan sistem, manajemen, personal sekolah dan tujuan sekolah untuk memperoleh *input*, *proses* dan *output* yang berkualitas baik dari segi kognitif, afektif, skill dan tuntutan dunia usaha-industri.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## G. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara atau prosedur yang dipergunakan untuk memecahkan masalah penelitian.<sup>15</sup> Dan penelitian dilakukan karena adanya hasrat keingintahuan manusia yang berawal dari kekaguman akan alam yang dihadapinya baik alam besar maupun alam kecil<sup>16</sup>.

Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah peran kepala sekolah sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan manajer dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

---

<sup>15</sup> Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Instrument Penelitian Bidang Social*, (Yogyakarta : Gajah Mada University Press, 1995), 66

<sup>16</sup> Sumadi Suryabrata, *Metodelogi Penelitian*, (Jakarta : Grafindo Persada, 2003), 2

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### 1. Jenis Penelitian.

Penelitian ini termasuk dalam bentuk penelitian *field research* (penelitian lapangan) yang datanya diambil langsung dari lapangan. Hal ini dimaksudkan agar kebenaran yang diperoleh berdasarkan teori dan literatur yang ada didukung oleh kenyataan yang ada di lapangan.

Pada Penelitian ini juga disebut penelitian kualitatif yaitu suatu rangkaian kegiatan atau proses menjangkau informasi dari kondisi sewajarnya dalam kehidupan suatu obyek yang dihubungkan dengan pemecahan suatu masalah, baik dari sudut pandangan teoritis maupun praktis.<sup>17</sup> Oleh karena itu, metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

### 2. Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian skripsi ini penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dimana dalam mengkaji masalah yang diangkat. Penulis mengumpulkan informasi actual dari fakta di lapangan, kemudian fakta yang ada dilakukan identifikasi masalah atau merumuskan serta memaparkan kondisi dari yang sebenarnya. Dari data yang terkumpul akan dilakukan proses analisa kualitatif berdasarkan pola pembahasan yang ada.

### 3. Jenis dan Sumber Data

Sesuai dengan jenis penelitian yang dilakukan, jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Sedangkan menurut Suharsimi *Sumber*

---

<sup>17</sup> Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Instrument Penelitian*, 209  
digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

*data adalah subyek dimana data tersebut dapat diperoleh.*<sup>18</sup> Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data yaitu :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari lapangan yaitu melalui wawancara langsung dengan nara sumber.
- b. Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari data-data lain misal dokumentasi atau data-data kinerja yang lain.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam rangka pengumpulan data, penulis menggunakan 3 macam teknik yaitu:

##### a. Wawancara

Maksud dari metode wawancara adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpul data) kepada responden dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam (*tape recorder*).<sup>19</sup> Dalam hal ini peneliti mengadakan wawancara dengan wakil kepala sekolah, guru, siswa, dan karyawan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

##### b. Observasi

Yaitu pengamatan dengan menggunakan indera penglihatan yang berarti tidak mengajukan pertanyaan. Dan jenis observasi yang dilakukan adalah observasi berstruktur yaitu peneliti memusatkan perhatian pada tingkah laku tertentu sehingga dapat dibuat pedoman tentang tingkah laku

---

<sup>18</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta : Bumi Aksara, 1993),107.

<sup>19</sup> Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1999), 67-68. digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

apa saja yang harus diamati.<sup>20</sup> Dalam pelaksanaan metode observasi ini peneliti mengadakan observasi langsung mengenai peran kepala sekolah baik sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan manajer.

### c. Dokumentasi

Dalam melaksanakan teknik dokumentasi ini, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen sekolah, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya.<sup>21</sup>

Adapun teknik ini penulis gunakan untuk memperoleh data SMK Antartika 1 Sidoarjo mengenai : a) Profil SMK Antartika 1 Sidoarjo, b) Peran dan tugas kepala sekolah di SMK Antartika 1 Sidoarjo baik sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan manajer. c) Pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

## 5. Teknik dan Analisa Data

Data mentah yang telah dikumpulkan oleh peneliti tidak akan ada gunanya jika tidak dianalisis. Analisis data merupakan bagian yang amat penting dalam metode ilmiah karena dengan analisislah data tersebut dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian.<sup>22</sup> Di dalam penelitian ini pada hakikatnya berwujud penelitian diskriptif kualitatif. Analisis data dilakukan bersamaan dengan berlangsungnya proses pengumpulan data dengan pentahapannya yaitu pertama, analisis data umum untuk mempertajam masalah yang mungkin pula sampai perumusan sub bab masalah. Kedua analisis data dilakukan

<sup>20</sup> *Ibid.*, 69-70

<sup>21</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 135.

<sup>22</sup> Moh Nazir, *Metoda Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia), 346

untuk sampai pada tafsiran-tafsiran yang berhubungan dengan sub bab masalah dan yang ketiga analisis untuk mengecek kembali kebenaran dan kemungkinan mengembangkan penafsiran-penafsiran dengan masuknya data baru, keempat tahap ketiga ini mungkin saja diulangi lagi sampai tidak ada lagi data yang perlu dihimpun atau tidak ada lagi sumber data yang dapat memberikan data yang terakhir adalah analisis untuk menemukan makna data dan tafsirannya dalam konteksnya dengan masalah secara keseluruhan.<sup>23</sup>

## H. Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan skripsi ini terdapat empat bab, yang masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab. Adapun tujuan dari sistematika pembahasan ini dimaksudkan untuk mempermudah dan memahami skripsi.

Bab I Pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, alasan pemilihan judul, tinjauan pustaka, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Landasan Teori yang berisi : a) Peran kepala sekolah sebagai supervisor yang meliputi : pengertian supervisor, fungsi supervisor dan tugas supervisor. peran kepala sekolah sebagai administrator yang meliputi : pengertian administrator, fungsi administrator dan tugas administrator. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yang meliputi : pengertian

---

<sup>23</sup> Hadari Nawawi dan Martini Hadari, *Instrument*, 219

pemimpin pendidikan, fungsi pemimpin pendidikan dan tugas pemimpin pendidikan. Peran kepala sekolah sebagai manajer yang meliputi pengertian manajer, fungsi manajer dan tugas manajer. b) Pengembangan lembaga pendidikan yang berisi : pengertian pengembangan lembaga pendidikan, factor-faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga pendidikan, para pengembang lembaga dan upaya-upaya pengembangan lembaga pendidikan. c) Peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

Bab III Penyajian dan Analisis Hasil penelitian yang terdiri dari : a). Penyajian data mengenai sejarah berdiri, visi dan misi, struktur organisasi, tenaga pengajar, tenaga administrasi, kondisi siswa, keadaan sarana dan prasarana. b). Peran kepala sekolah di SMK Antartika 1 Sidoarjo. c) Peran kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.

Bab VI Penutup. Bab ini merupakan bab akhir yang berisi kesimpulan dan saran, daftar kepustakaan dan lampiran-lampiran.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Peran Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga pendidikan formal yang bersifat kompleks dan unik. Disebut kompleks karena didalamnya terdapat susunan organisasi. Dikatakan unik karena didalamnya terdapat ciri-ciri yang berbeda dengan organisasi lainnya yaitu terjadinya proses pembudayaan melalui proses belajar mengajar untuk mentransformasikan ilmu pengetahuan dan budaya.

Dari kekompleks dan keunikannya tersebut maka, diperlukan system koordinasi yang handal untuk menggerakkannya dalam hal ini yang bertanggung jawab adalah kepala sekolah.

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala yang berarti pemimpin atau ketua sedangkan sekolah adalah tempat berlangsungnya transformasi ilmu dan budaya.. Sedangkan menurut Hadari Nawawi kepala sekolah ialah orang yang memimpin suatu lembaga pendidikan formal karena tugas dan berdasarkan surat pengangkatan atau surat keputusan dari badan yang lebih tinggi.<sup>24</sup>

Jadi, dapat dirumuskan kepala sekolah ialah orang yang diangkat berdasarkan surat keputusan dari badan yang lebih tinggi untuk memimpin lembaga pendidikan formal/sekolah.

---

<sup>24</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : CV Mas Agung, 1989), 77

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dalam menggunakan segala sumber daya pendidikan. Kepala sekolah dikatakan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolahnya serta mampu melaksanakan perannya sebagai seseorang yang bertanggung jawab dalam mencapai tujuan dan program sekolah. Adapun perannya sebagai kepala sekolah adalah:

## 1. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

### 1.1 Pengertian Supervisor

Secara morfologis kata supervisi terdiri dari dua kata yaitu *super* yang berarti *atas* dan *visi* yang berarti *lihat/ penglihatan, pandangan*.<sup>25</sup> Karena supervisi kegiatannya adalah melakukan pembinaan yang berhubungan dengan perbaikan-perbaikan pengajaran dan biasanya dilaksanakan oleh seorang atasan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah dengan tujuan untuk peningkatan kemampuan dan kinerjatenaga kependidikan.

Secara umum banyak para penulis memberikan definisi yang bermacam-macam sesuai dengan lingkup penelitiannya seperti yang diungkapkan oleh *Boardman* mendefinisikan supervisi dengan suatu usaha menstimulir, mengkoordinir dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru disekolah baik secara individual maupun secara kolektif agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh

---

<sup>25</sup> Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah*. (Jakarta : Rineka Cipta, 1996), 194

fungsi pengajaran dengan demikian mereka dapat menstimulir dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinyu serta mampu dan lebih cakap berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern<sup>26</sup>.

Menurut M Ngalim Purwanto, supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.<sup>27</sup> Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto yang mengutip pernyataan dari Good Carter menyatakan bahwa supervisi ialah segala usaha dari petugas-petugas sekolah dalam memimpin guru dan memperbaiki pengajaran termasuk menstimulir, menyeleksi, pertumbuhan jabatan dan perkembangan guru-guru dan merevisi tujuan-tujuan pendidikan, bahan-bahan pengajaran, metode mengajar dan evaluasi pengajaran.<sup>28</sup>

Sedangkan menurut Soewadji, supervisi ialah suatu rangsangan, bimbingan atau bantuanyang diberikan kepada guru-guru agar kemampuan profesional mereka makin berkembang sehingga situasi belajar mengajar makin efektif dan efisien.<sup>29</sup>

---

<sup>26</sup>Piet A Sahertian dan Frans Mataheru, *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Surabaya : Usana Offset Printing, 1981),19

<sup>27</sup> M Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Remaja Rosdakarya Offset, 1995),76

<sup>28</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Bina Aksara,1988),39

<sup>29</sup> Soewaadji Lazaruth, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, ( Yogyakarta : Kanuisius, 1984),33

Jadi, dapat disimpulkan bahwa supervisi ialah suatu bimbingan kepada para guru dan staf-staf yang diberikan untuk memperbaiki digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id pengajaran.

Sedangkan pengertian supervisor ialah orang yang membantu atau mendorong guru agar situasi belajar mengajar berkembang lebih efektif.<sup>30</sup>

## 1.2 Fungsi Supervisor

Ada beberapa fungsi supervisor dalam menjalankan supervisi menurut beberapa ahli yaitu

1. Menurut M Ngalim Purwanto supervisor dalam menjalankan supervisi berfungsi untuk menciptakan suasana belajar mengajar yang efektif dan meningkatkan kualitas guru.

2. Menurut Swearingen sebagaimana yang dikutip oleh Piet mengatakan ada 8 fungsi yaitu<sup>31</sup>.

1) Mengkoordinasi Semua Usaha Sekolah.

Yaitu menyusun program-program sekolah, menentukan kebijakan (Policy) dalam sekolah, mengintensifkan tujuan-tujuan sekolah secara konkrit dan menyusun program-program pengajaran.

<sup>30</sup> *Ibid.*, 35.

<sup>31</sup> Piet A Sabertian dan Frans Mataheru, *Prinsip dan Teknik Supervisi*, 26-30

2) **Memperlengkapi Kepemimpinan Sekolah.**

Yaitu melatih dan melengkapi guru-guru agar mereka memiliki keterampilan dalam melaksanakan kepemimpinan sekolah.

3) **Memperluas Pengalaman Guru-Guru.**

Disini seorang supervisor harus dapat memberi pengalaman-pengalaman baru kepada anggota staff sekolah sehingga, dalam proses belajar mengajar sangat efektif.

4) **Menstimulasi Usaha-Usaha Kreatif.**

Dalam hal ini supervisor harus mampu membantu, mendorong dan mengembangkan kreativitas orang-orang yang dipimpinnya dan anak didiknya tetapi, ia sendiri harus mempunyai kemampuan dan daya kreatifitas.

5) **Memberikan Fasilitas Dan Penilaian Yang Terus Menerus**

Setiap situasi selalu berubah. Perubahan membutuhkan kemungkinan baru dan untuk mencapai kemajuan lebih lanjut memerlukan suatu penilaian yang efektif baik terhadap usaha (Bahan-bahan pegajaran, buku-buku pengajaran, perpustakaan, cara mengajar, kemajuan murid-muridnya) juga terhadap seluruh program sekolah.

6) **Menganalisa Situasi Belajar Dan Mengajar**

Tujuan supervisi ialah memperbaiki situasi belajar-mengajar. Sehingga, untuk mencapainya perlu ada pengujian

terhadap semua faktor yang berhubungan dengan situasi belajar-mengajar apakah berhasil atau tidak dalam analisa ini diharapkan ada perbaikan dalam penyusunan perencanaan situasi belajar yang baru.

7) Memberikan Pengetahuan Dan Skill Kepada Setiap Anggota Staff.

Dalam hal ini supervisor berfungsi memberi stimulasi dan membantu guru agar mereka memperkembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka.

8) Mengintegrasikan Kemampuan Mengajar Guru-Guru.

Dasar mengintegrasikan tujuan dan kemampuan seseorang terletak dan berakar dalam aspek psikologis dari sifat manusia. Untuk mencapai suatu tujuan kita harus mengukur/mempelajari lebih dahulu kemampuan yang ada pada kita, apakah dengan kemampuan yang ada maka tujuan akan tercapai. Sehingga supervisi disini berfungsi membantu setiap individu maupun kelompok agar sadar akan kemampuannya.

3. Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto bahwa fungsi supervisi yang dilakukan oleh supervisor ialah memajukan dan mengembangkan pengajaran sehingga, proses belajar mengajar berlangsung dengan baik.<sup>32</sup>

4. Menurut Oteng Sutrisno fungsi supervisi ada 4 yaitu<sup>33</sup> :

- Supervisi Sebagai Penggerak Perubahan

<sup>32</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, 40.

<sup>33</sup> Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Angkasa 1985), 235-244.

Sekolah merupakan tempat untuk mendidik manusia menjadi pribadi yang kreatif, inovatif dan sesuai dengan yang dicita-citakan sehingga, dengan adanya supervisi mampu membantu guru-guru untuk dapat memberikan inovator baik dalam berfikir, bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan perkembangan pribadinya.

- **Supervisi Sebagai Program Pelayanan Untuk Memajukan Pengajaran**

yaitu setiap kegiatan supervisi harus disusun dalam suatu program yang merupakan kesatuan yang direncanakan dengan teliti dan ditujukan kepada perbaikan-perbaikan situasi belajar-mengajar.

- **Supervisi Sebagai Keterampilan Dalam Hubungan Manusia**

Yaitu supervisi dimaksudkan untuk mendorong para anggota sekolah agar bekerja lebih rajin dan lebih bersemangat sehingga memaksimalkan proses belajar-mengajar.

- **Supervisi Sebagai Kepemimpinan Kooperatif**

Bahwa tugas supervisi tidak seluruhnya ada ditangan kepala sekolah tetapi, terciptanya suasana yang kondusif ialah apabila ada koordinasi antara kepala sekolah, pengawas sekolah, dewan guru, counselor dan orang tua murid secara bersama-sama memikirkan pertumbuhan dan perkembangan dan saling bekerja sama ke arah tercapainya tujuan-tujuan sekolah.

Jadi, pada intinya fungsi supervisi yang dilakukan oleh supervisor meliputi segala usaha memberikan bimbingan secara kreatif, inovatif dan partisipatif untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar efektif dan efisien.

### 1.3 Tugas Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Adapun tugas kepala sekolah selaku sebagai supervisor ialah<sup>34</sup> :

- Membantu guru agar lebih memahami tujuan pendidikan, memahami anak didik dan memahami lingkungan pendidikan
- Membantu guru agar merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan belajar mengajar dengan lebih baik.
- Membantu guru agar dapat menyusun design mengajar dengan benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik.
- Membantu guru agar dapat menilai proses dan hasil belajar mengajar secara benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar dikelas termasuk mengelola kelas yang lebih berhasil guna.
- Membantu guru agar dapat mengembangkan cara menilai hasil belajar siswa.

---

<sup>34</sup> TIM FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan* (Surakarta : Muhammadiyah University Press, 2004), 93

- Membantu guru dan personal sekolah lainnya agar dapat memberikan pelayanan bimbingan dan penyuluhan termasuk bimbingan karier.
- Membantu guru agar dapat menerjemahkan kurikulum ke dalam program belajar mengajar dengan benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat memanfaatkan sumber belajar yang ada dalam rangka meningkatkan kualitas belajar dan hasil belajar.

## 2. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

### 2.1. Pengertian Administrator

Kata administrasi berasal dari bahasa latin yang terdiri dari kata “*ad*” yang berarti *ke atau kepada* dan “*ministrare*” yang artinya *melayani, membantu, atau mengarahkan*. Jadi administrasi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan atau usaha untuk membantu, melayani, mengarahkan, atau mengatur semua kegiatan dalam mencapai suatu tujuan. Administrasi pendidikan ialah segenap proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personel, spiritual maupun material yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan.<sup>35</sup>

Menurut Ari H Gunawan administrasi pendidikan ialah semua usaha untuk mendayagunakan secara tepat guna dan berhasil guna segala sumber-sumber material dan personal yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan.

---

<sup>35</sup> M Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, 1-3

Sedangkan menurut Suwadji administrasi pendidikan ialah suatu proses keseluruhan dari kegiatan bersama dalam bidang pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, pengawasan dan evaluasi dengan mendayagunakan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dengan demikian administrasi pendidikan ialah pendayagunaan segala sumber-sumber pendidikan melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan evaluasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Orang yang memimpin dalam menjalankan segala fungsi dan proses administrasi disebut dengan administrator.

## **2.2. Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Menurut Ari H Gunawan ada tiga fungsi administrator pendidikan yaitu :

- a). Merencanakan kegiatan-kegiatan yang strategis.
- b). Mengusahakan untuk pelaksanaannya secara sungguh-sungguh dengan cara-cara yang terarah demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, disertai pembinaan demi peningkatan pendidikan.
- c). Memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia secara efektif dan efisien dalam kegiatan belajar mengajar.

### 2.3 Tugas Kepala Sekolah Sebagai Administrasi Pendidikan

Adapun peran atau tugas kepala sekolah sebagai seorang administrator pendidikan ialah :

#### 1. Membuat perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi suatu lembaga untuk menentukan apa yang akan dilakukan pada masa yang akan datang agar pelaksanaan suatu kegiatan tidak mengalami kesulitan bahkan kegagalan. Adapun perencanaan ini berupa rencana tahunan yang mencakup bidang-bidang :

a. Program pengajaran, seperti kebutuhan tenaga pengajar, pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah dll.

b. Kesiswaan, meliputi penentuan persyaratan dan prosedur penerimaan murid baru, pengelompokan siswa dan pembagian kelas, bimbingan atau konseling siswa, pelayanan kesehatan siswa (UKS) dan sebagainya.

c. Kepegawaian, seperti penerimaan dan penempatan guru atau pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru dan pegawai sekolah dan sebagainya.

d. Keuangan, yaitu mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah, BP3 ataupun sumber yang lain.

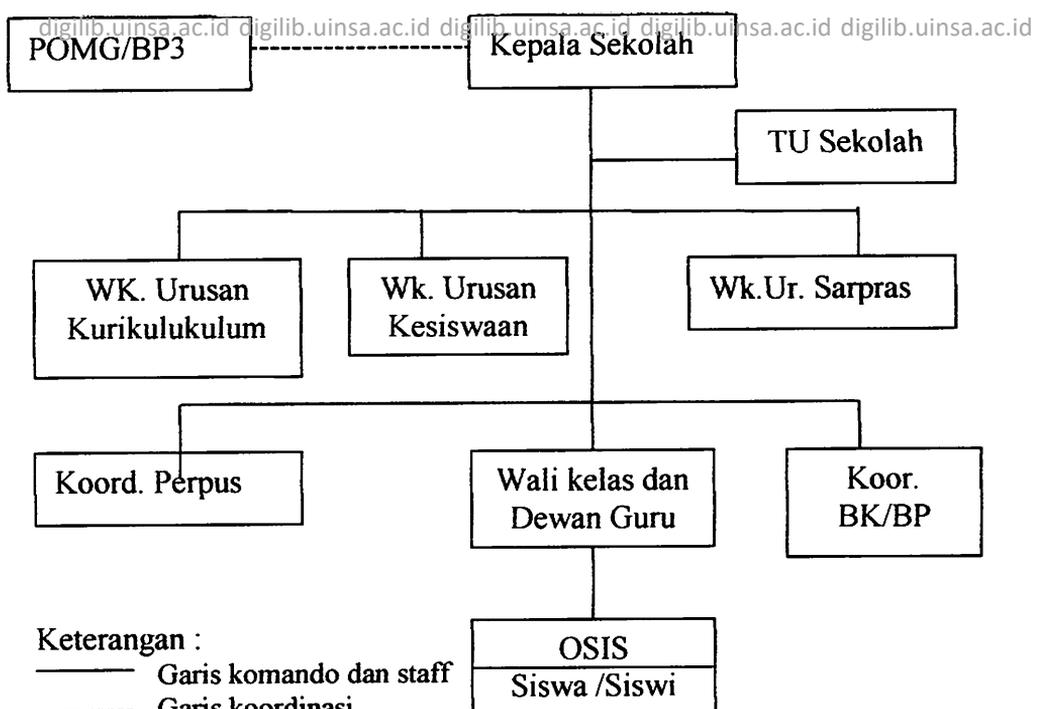
e. Perlengkapan yaitu meliputi perbaikan atau rehabilitasi gedung sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan sekolah dan lain sebagainya.

## 2. Menyusun organisasi sekolah

Organisasi merupakan fungsi administrasi yang penting selain perencanaan karena selain sebagai alat juga sebagai wadah dan proses dalam pencapaian tujuan. Kepala sekolah sebagai administrator dalam menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya harus disesuaikan dengan struktur organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama. Dan dalam pembagian tugasnya harus dicantumkan juga deskripsi tugasnya (*job description*). Contoh organisasi sekolah :

**Tabel 1 :**

### **Struktur Organisasi Sekolah**



Untuk menyusun organisasi sekolah yang baik perlu diperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Mempunyai tujuan yang jelas.
2. Para anggota menerima dan memahami tujuan tersebut.
3. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan, kesatuan pikiran dan sebagainya.
4. Adanya kesatuan perintah (*unity of command*), para bawahan /anggota hanya mempunyai seorang atasan langsung dan daripadanya ia menerima perintah atau bimbingan serta kepadanya ia harus mempertanggung jawabkan pekerjaannya.
5. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seseorang didalam organisasi itu. Sebab, tidak adanya keseimbangan tersebut akan memudahkan timbulnya hal-hal tidak diinginkan, seperti:
  - Jika wewenang lebih besar daripada tanggung jawab, mudah menimbulkan penyalahgunaan wewenang;
  - Jika tanggung jawab lebih besar daripada wewenang, mudah menimbulkan banyak kemacetan, merasa tidak aman atau ragu-ragu dalam tindakan.
6. Adanya pembagian tugas pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan atau bakat masing-masing.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

7. Struktur organisasi hendaknya disusun sesederhana mungkin, sesuai dengan kebutuhan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian.
8. Pola organisasi hendaknya relatif permanen. Artinya, meskipun struktur organisasi dapat dan memang harus diubah sesuai dengan tuntutan perkembangan, fleksibilitas dalam penyesuaian itu jangan bersifat prinsip. Oleh karena itu, pola dasar struktur organisasi perlu dibuat sedemikian rupa sehingga sedapat mungkin permanen.
9. Adanya jaminan keamanan dalam bekerja (*security of tenure*); bawahan atau anggota tidak merasa gelisah karena takut dipecat, ditindak sewenang-wenang dan sebagainya.
10. Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarki tata kerjanya jelas tergambar didalam struktur atau bahan organisasi.

Perlu ditambahkan disini bahwa struktur organisasi yang telah disusunnya haruslah disertai dengan deskripsi tugasnya (*job description*) untuk masing-masing organ atau bagian-bagiannya. Dengan demikian, setiap personel yang menduduki jabatan didalam organisasi tersebut memahami tugasnya masing-masing, dan tidak terjadi tugas rangkap atau tumpang tindih dalam pelaksanaannya.

### 3. Bertindak sebagai koordinator dan pengarah

Adanya bermacam-macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, seperti tergambar di dalam struktur organisasi sekolah memerlukan adanya koordinasi serta pengarahan yang baik

dan berkelanjutan dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat antar bagian atau antar personel sekolah dan atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan kata lain, adanya pengoordinasian yang baik memungkinkan semua bagian atau personel bekerja sama saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan seperti kerjasama antar urusan kurikulum dan pengajaran dengan guru-guru, kerjasama antara urusan bimbingan dan konseling dengan para wali kelas, kerjasama antara bagian tata usaha dengan wali kelas dan guru-guru, kerjasama antara POMG atau BP3 dengan urusan bimbingan-konseling dan para wali kelas dan sebagainya.

#### 4. Melaksanakan pengelolaan kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian mencakup didalamnya penerimaan dan penempatan guru atau pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi dan atau promosi guru dan pegawai sekolah dan kesejahteraan personel. Meskipun, dibantu oleh bagian tata usaha tetapi, dalam hal ini kepala sekolah wajib memberikan kesejahteraan baik jasmani maupun rohani.

Agar pekerjaan sekolah dilakukan dengan senang, bergairah, dan berhasil baik, maka dengan memberikan atau membagi tugas pekerjaan personel, kepala sekolah hendaknya memperhatikan kesesuaian antara beban dan jenis tugas dengan kondisi serta kemampuan pelaksanaannya seperti antara lain :

- Jenis kelamin (pria atau wanita)
- Kesehatan fisik (kuat-tidaknya melakukan pekerjaan itu)
- Latar belakang pendidikan atau izasah yang dimiliki
- Kemampuan atau pengalaman kerja
- Bakat, minat, dan hobi.

Dan didalamnya juga harus menyangkut masalah kesejahteraan personel. Yang dimaksud dengan kesejahteraan personel bukan sekadar kesejahteraan yang berupa materi atau uang, tetapi juga kesejahteraan yang bersifat rohani dan jasmani, yang dapat mendorong para personel sekolah bekerja lebih giat dan bergairah. Banyak cara dan usaha yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan personel sekolah. Di samping pemberian intensif dan atau gaji yang layak, usaha meningkatkan kesejahteraan personel dapat pula dilakukan dengan jalan :

- Membentuk semacam ikatan keluarga sekolah yang bersifat social.
- Membentuk koperasi keluarga personel sekolah.
- Mengadakan kegiatan-kegiatan seperti olah raga, diskusi-diskusi yang berhubungan dengan pengembangan profesi guru-guru atau pegawai sekolah.
- Memberi kesempatan dan bantuan dalam rangka pengembangan karier, seperti kesempatan melanjutkan pelajaran, kesempatan mengikuti penataran-penataran, selama tidak mengganggu atau merugikan jalannya sekolah.

- Mengusulkan dan mengurus kenaikan gaji atau pangkat guru-guru dan pegawai tepat pada waktunya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan

#### 3.1 Pengertian Pemimpin Pendidikan

Pemimpin merupakan bagian dari kepemimpinan yang tidak bisa dipisahkan, karena keduanya sangat bertalian erat. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga, melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan Pemimpin ialah orang yang mampu menimbulkan kepada bawahannya atau pengikutnya perasaan ikut serta, ikut bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan di bawah kepemimpinannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>36</sup>

Kata pendidikan mempunyai dua segi arti yaitu<sup>37</sup>:

- Pendidikan diartikan sebagai usaha atau proses mendidik dan mengajar seperti yang dikenal sehari-hari.
- Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar dari zaman-ke

<sup>36</sup> Ulbert Silalahi, *Study Tentang Ilmu Administrasi* (Bandung : Sinar Baru, 1992), 188.

<sup>37</sup> Dirawat dkk *Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya : usaha nasional, 1983) 32

zaman atau yang membahas prinsip-prinsip dan praktek-praktek mendidik dan mengajardengan segala cabang-cabangnya yang telah berkembang begitu luas dan mendalam.

Jadi, pemimpin pendidikan ialah seseorang yang memiliki kelebihan dalam diri dan perlengkapan pribadinya yang kemudian dengan kelebihanannya itu dapat mempengaruhi, mengajak, membimbing, mendorong, menggerakkan dan mengkoordinir staf-staf pendidikan kearah peningkatan atau perbaikan mutu pendidikan pengajaran dan pencapaian tujuan pendidikan.

### 3.2 Fungsi Pemimpin Pendidikan

Menurut Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi sebagaimana yang dikutip oleh Moch. Idhori Anwar menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan ada 4 yaitu<sup>38</sup> :

1. Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir, mengeluarkan pendapat baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data/bahan dan anggota kelompok organisasi/lembaga dalam menetapkan keputusan atau *decision making* yang mampu mempengaruhi aspirasi di dalam kelompok organisasi atau lembaganya.
2. Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang

---

<sup>38</sup> Moch. Idhori Anwar, *Administarsi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan : Teori Konsep dan Isu* ( Bandung, CV Alfabeta), 74

dipimpinnya sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuannya masing-masing.

3. Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat atau buah pikiran dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat didalam kelompok/organisasi/lembaga dan timbul perasaan bertanggung jawab akan pekerjaan masing-masing sebagai bagian dan usaha pencapaian tujuan.
4. Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga, berkembang kesediaan-kesediaan memecahkannya dengan kemampuannya sendiri.

### 3.3 Tugas-Tugas Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan

Sebagai seorang pemimpin pendidikan ada beberapa tugas yang harus dilakukan kepala sekolah demi tercapainya tujuan sekolah adapun tugas tersebut yang pertama menurut *Hendiyat dan Wasty* ia harus mampu menciptakan suasana yang demokratis, dan kondusif di lingkungan yang dipimpinnya dan hendaknya ia mampu membimbing staf-stafnya untuk ketercapaian program sekolah<sup>39</sup>.

Menurut *E Mulyasa* tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah ia harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan,

---

<sup>39</sup> Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi*, 26

meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasika tugas.<sup>40</sup>

Sedangkan menurut Wahyusumidjo tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah<sup>41</sup> :

- a. Bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah yang telah ditetapkan. Dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa dengan penuh semangat, keyakinan melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan sekolah.
- b. Agar guru, staf dan siswa melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran, maka setiap kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan.
- c. Kepala sekolah harus pula mampu memahami motivasi guru, staf dan siswa, mengapa mererka bersikap dan berperilaku baik yang bersifat positif maupun reaksi yang tidk mendukung.
- d. Kepala sekolah harus selalu tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, terpercaya, diteladani, dituruti segala perintahnya sehingga, kepala sekolah sebagai seorang pemimpin betul-betul berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.

---

<sup>40</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional* (Bandung : Remaja Rosdakarya Offset, 2005),115

<sup>41</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1999),118-119

- e. Kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan antara sekolah serta kepentingan masyarakat dipihak lain. Sehingga, tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (*equilibrium*)
- f. Tiap kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*) Artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan.
- g. Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian/pengawasan dan pembinaan agar masing-masing anggota/ bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

#### 4. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

##### 4.1 Pengertian Manajer

Sebelum dipaparkan pengertian manajer maka akan dijelaskan terlebih dahulu pengertian manajemen. Istilah manajemen sudah tidak asing lagi di telinga kita kata manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan dan mengelola. Menurut *Ulbert Silalahi* Manajemen diartikan sebagai aktivitas pendayagunaan sumber daya manusia dan materiil dalam suatu kerjasama organisasional melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dan menurut George

R Terry *“management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources”*.<sup>42</sup>

Manajemen ialah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan semua unsure-unsur organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan<sup>43</sup>.

Jadi, Manajemen ialah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dalam menggunakan segala sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan. Sedangkan manajer ialah orang yang melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan melalui proses-proses manajemen.

#### **4.2 Fungsi Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Adapun fungsi kepala sekolah sebagai manajer ialah<sup>44</sup> :

- a. Sebagai Perencana yaitu kepala sekolah harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.
- b. Sebagai Organisator yaitu kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumberdaya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah

---

<sup>42</sup> Ulbert Silalahi, *Study Tentang*, 135-137

<sup>43</sup> Wahyusumidjo, *Kepemimpinan*, 93

<sup>44</sup> *Ibid*, 94-95

sangat tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- c. Sebagai Pemimpin, dalam hal ini kepala sekolah mampu menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial dengan menciptakan suasana yang kondusif dan mengembangkan sumber daya manusia.
- d. Sebagai Pengendali yaitu kepala sekolah harus mampu menjamin bahwa sekolah dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Apabila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada dari sekolah tersebut maka kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskannya.

### 4.3 Tugas Kepala Sekolah Sebagai Manajer

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dan memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk mengembangkan profesinya serta memotivasi seluruh tenaga kependidikan untuk berpartisipasi aktif dalam setiap program sekolah. Oleh karena itu, tugas dari kepala sekolah sebagai seorang manajer menurut *Stoner* sebagaimana yang dikutip oleh Wahyusumidjo adalah meliputi :<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup>*Ibid*,97-98

1. Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and trough other people*)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Orang lain disini tidak hanya para guru, staf, siswa dan orang tua siswa melainkan termasuk atasan kepala sekolah (pimpinan yayasan), para kepala sekolah lain serta pihak-pihak yang perlu berhubungan dan bekerjasama. Dalam fungsi ini kepala sekolah berfungsi sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah.

2. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan (*responsible and accountable*)

Keberhasilan dan kegagalan bawahan adalah suatu cermin dari peran pemimpin dalam mengkoordinir bawahannya. Dengan demikian kepala sekolah bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh para bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staf dan orang tua siswa tidak akan dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

3. Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities*)

Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat. Bahkan adakalanya seorang kepala sekolah harus dan menentukan suatu prioritas bilamana terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

4. Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conceptionally*)

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Pada fungsi ini berarti menuntut setiap kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan dengan suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang *feasible*. Demikian pula dengan kepala sekolah harus mampu melihat setiap tugas sebagai satu kesatuan yang saling berkaitan dan memandandang persoalan yang timbul sebagai bagian yang tak terpisahkan dari satu keseluruhan.

5. Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators*)

Dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi, di dalamnya terdiri manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, perangai, keinginan, pendidikan, latar belakang kehidupan social. Sehingga tak terhindarkan tumbuh bertentangan atau konflik satu dengan yang lain. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai peleraai atau penengah.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

6. Kepala sekolah sebagai politisi (*politicians*)

Sebagai seorang politisi, berarti kepala sekolah harus selalu berusaha untuk meningkatkan tujuan organisasi serta mengembangkan program jauh kedepan. Untuk itu sebagai seorang politisi kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (*compromise*). Peran politis atau kecakapan politis seorang kepala sekolah dapat berkembang secara efektif apabila :

- Dapat dikembangkan prinsip jalinan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Terbentuknya aliansi atau koalisi seperti organisasi profesu, OSIS, BP3.

- Terciptanya kerjasama dengan berbagai pihak sehingga, aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan.

#### 7. Kepala sekolah seorang diplomat

Sebagai seorang diplomat dalam berbagai macam pertemuan maka kepala sekolah adalah wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya.

#### 8. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions*)

Tidak ada satu organisasi pun yang luput dari problem, demikian juga dengan sekolah sebagai suatu organisasi tidak akan luput dari persoalan seperti kesulitan dana, persoalan pegawai,

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

perbedaan pendapat terhadap kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh kepala sekolah dan masih banyak lagi. Apabila terjadi kesulitan seperti tersebut diatas, kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan tersebut.

## **B. Pengembangan Lembaga Pendidikan**

### **1. Pengertian Pengembangan Lembaga Pendidikan**

Lembaga pendidikan merupakan kesatuan dari serangkaian system dan struktur yang terintegrasi untuk mencapai tujuan yang tercantum dalam visi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

dan misi lembaga pendidikan. Suatu organisasi khususnya lembaga pendidikan membutuhkan pengembangan agar tidak statis atau jalan ditempat, karena tuntutan dari perubahan-perubahan lingkungan yang mengharuskan sekolah agar meningkatkan mutu dari segi kualitas baik *input, proses dan outputnya*. pengembangan lembaga atau bisa juga disebut pengembangan organisasi merupakan sebuah pendekatan komprehensif terhadap perubahan yang direncanakan, yang didesain untuk memperbaiki efektifitas organisasi secara menyeluruh baik strategi-strategi keorganisasian, struktur-struktur serta proses-proses dalam suatu organisasi.

Pengembangan lembaga atau pengembangan organisasi pertama kali muncul pada periode tahun 1940-an dan merupakan cabang dari ilmu behavioral (yaitu ilmu jiwa, ilmu sosiologi, dan ilmu antropologi) dengan melakukan praktik-praktik di laboratorium oleh kelompok *T Groups* dan pelatihan kepekaan untuk tenaga kerja.

Pengembangan lembaga mempunyai definisi yang variatif yaitu<sup>46</sup> :

1. Menurut Michael Beer dan Anna Elise Walton pengembangan organisasi merupakan sekelompok kegiatan yang dilaksanakan orang guna memperbaiki efektivitas keorganisasian dan kesejahteraan para karyawan.
2. Menurut Kotter pengembangan organisasi ialah suatu teknik dan metode yang dapat dimanfaatkan oleh para manajer dalam program action research mereka guna meningkatkan adaptabilitas organisasinya mereka.

---

<sup>46</sup> J. Winardi, *Manajemen Perubahan* ( Jakarta : Kencana 2006), 114-117

3. Menurut Warren Bennis pengembangan organisasi ialah suatu strategi edukasional yang kompleks dengan tujuan untuk mengubah keyakinan, sikap, nilai-nilai dan struktur organisasi-organisasi demikian rupa hingga mereka dapat menyesuaikan diri lebih baik terhadap teknologi-teknologi baru, pasar-pasar serta tantangan dan kecepatan yang memusingkan dari perubahan itu sendiri.

Pengembangan dapat juga diartikan dengan *“Deliberate and planned effort that is managed from the top and filtered through the employees with the primary purpose of increasing organizational effectiveness through the use of appropriate and carefully studied forms of strategic interventions”*<sup>47</sup>. Dimana pengembangan merupakan usaha perencanaan dengan sengaja dan menggunakan segala sumber daya yang ada dan menggunakan strategi yang hati-hati dalam mencapai tujuan utama.

Lembaga merupakan suatu badan yang didirikan untuk menjalankan fungsi-fungsi institusional bagi system social secara keseluruhan dan memiliki fungsi-fungsi imperatif yang harus dilaksanakan menurut cara-cara dan aturan yang terdapat didalamnya.<sup>48</sup> Sedangkan pendidikan ialah usaha sadar dalam mengembangkan potensi peserta didik yang sesuai dengan life skillnya.

Jadi, pengembangan lembaga pendidikan ialah perubahan yang direncanakan untuk mengembangkan lembaga pendidikan melalui beberapa teknik atau metode untuk meningkatkan efektifitas keorganisasian dalam mencapai tujuan. Apabila dalam setiap pengembangan lembaga terdapat

---

<sup>47</sup> Felina C Young, *organization development* (Jakarta : IPWI Publishing Company, 1999),23

<sup>48</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi*, 288.

rencana perubahan menuju pengembangan yang tersusun dengan teknik dan metode yang komprehensif maka, pencapaian efektifitas organisasi yang sesuai dengan kualifikasi mutu dan standart pendidikan dapat tercapai dengan maksimal.

## **2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Lembaga Pendidikan**

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga yaitu<sup>49</sup> :

### **a. Lingkungan**

Perubahan organisasi yang menyebabkan adanya pengembangan lembaga sering kali distimulir oleh perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungannya. Lingkungan umum dimana organisasi sebagai sistem yang terbuka yang mencakup teknologi, ekonomi, hukum, politik, demografik, ekologi, dan faktor-faktor yang disebut terjadi dengan kecepatan yang makin meningkat. Dalam lingkungan umum tersebut terdapat faktor-faktor yang lebih spesifik yang dapat digunakan dan bersifat relevan bagi proses-proses pengambilan keputusan dan sesuai dengan tuntutan lingkungan.

### **b. Persoalan Tujuan-tujuan serta Nilai-nilai**

Adanya modifikasi tujuan organisasi yang disesuaikan dengan perubahan-perubahan dalam nilai-nilai (hal yang dianggap baik dan yang

---

<sup>49</sup> *Ibid*, 65-66

inginkan). Adakalanya, tujuan-tujuan tidak berubah tetapi perubahan dalam nilai yang dapat menyebabkan perubahan sebagai perilaku yang digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id pentas. Tujuan-tujuan baru dapat dipaksakan karena sumber eksternal misalnya peraturan-peraturan dari mendiknas atau pemerintah setempat mengenai kurikulum dan sebagainya.

#### c. Persoalan Teknikal

System teknikal merupakan sebuah sumber jelas bagi perubahandan pengembangan lembaga. Metode-metode baru dalam proses belajar-mengajar dan perubahan manajerisasi serta komputerisasi membawa dampak yang signifikan.

#### d. Persoalan Psikososial

Adanya keberhasilan dalam pengembangan lembaga dipengaruhi oleh system psikososial yaitu tergantung daari faktor-faktor manusia. Disini para individu dan kelompok dapat menimbulkan dampak besar digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

#### e. Persoalan Manajerial atau Kepemimpinan

Kepala sekolah disini mempunyai peran yang sangat signifikan dalam memanage lembaga yang dipimpinnya karena ia yang merencanakan, melakukan pengawasan serta pengambil keputusan dalam segala kebijakan dilembaga yang dipimpinnya.

### 3. Pengembang Lembaga

Agar pelaksanaan pengembangan lembaga bisa berjalan lancar dalam organisasi dan mencapai sasaran maka, perlu adanya para pengembang lembaga yang disebut dengan “*Satuan Tim*” yang terdiri dari<sup>50</sup>:

a. Ketua pelaksana/ pemimpin.

Biasanya ia adalah seorang manajer atau kepala sekolah. Sebagai seorang pemimpin ia harus mempunyai keahlian yang cukup luas dalam proses pengembangan lembaga, pengalaman dalam program pengembangan lembaga atau paling tidak pengalaman yang luas dalam pengembangan sumber daya manusia, mengetahui dan menguasai literature serta konsep-konsep dalam bidang tersebut. mampu mengorganisasi kelompok dan mengarahkannya kepada tandakan-tindakan yang mencapai target, menyusun rencana serta mengkoordinasi usaha anggota-anggotanya dengan cara yang manusiawi tapi tegas

b. Anggota-anggota

Para anggota ini bisa saja terdiri dari anggota staf yang berpengaruh dan secara individual telah memperlihatkan bahwa dia bisa menangani dan menyelesaikan masalah dengan energik dan efektif serta mau bekerja atas dasar suka rela, tidak terpaksa, siap dan sanggup mencurahkan perhatian, tenaga dan bakat dan yang paling penting menyediakan waktu.

---

<sup>50</sup> Karl Albrencht, *Pengembangan Organisasi*, terj: Syariful Anwar (Bandung : Angkasa, 1985), 148-152

Setelah pembentukan *Tim* maka langkah selanjutnya adalah mengembangkan dirinya menjadi kelompok yang efektif. Pemimpin disini harus mampu menghimpun kelompoknya, mengembangkan tingkat hubungan dan kerja sama serta membuat jelas “tujuan dan peran” kelompok itu. Dalam melaksanakan tugasnya satuan tim ini alangkah baiknya kalau meminta bantuan dari konsultan ahli untuk melatih dan mengembangkan “Tim” agar bisa melangkah dengan tepat.

#### **4. Upaya-Upaya Pengembangan Lembaga Pendidikan**

Dalam pengembangan lembaga atau organisasi ada tiga langkah pokok menurut *French* yaitu :

- a. Mengumpulkan informasi tentang masalah-masalah atau hal-hal yang perlu diperhatikan dan perubahan yang diperlukan dari para anggota organisasi yang bersangkutan.
- b. Mengorganisasi informasi tersebut dengan cara tertentu yang bermakna dan kemudian membagikannya kepada semua pihak yang terlibat dalam upaya perubahan tersebut.
- c. Melaksanakan perencanaan dan melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus guna memperbaiki masalah-masalah yang teridentifikasi.

Menurut *Edgar Schein* dalam pengembangan lembaga mencakup<sup>51</sup>:

1. Misi dan strategi, mengidentifikasi misi primer organisasi yang bersangkutan dan memilih strategi-strategi guna mencapai misi tersebut.
2. Tujuan-tujuan yaitu dengan menetapkan tujuan yang spesifik.
3. Alat-alat. Menetapkan bagaimana cara mencapai tujuan-tujuan tersebut dengan menggunakan alat-alat yang mampu membantu keberhasilan organisasi.
4. Pengukuran dan evaluasi yaitu menetapkan criteria guna mengukur seberapa jauh para individu mencapai tujuan mereka.

Ada 4 fase dasar yang dinyatakan oleh Karl Albrecht dalam pengembangan organisasi yaitu<sup>52</sup> :

a) Fase Penilaian

Proses dimana para pemimpin organisasi mengadakan analisa yang obyektif dan menyeluruh tentang keadaan dan kejadian-kejadian dewasa ini dalam keempat system utama dan mengidentifikasi perbedaan-perbedaan antara kenyataan yang ada dengan apa yang seharusnya.

b) Fase Pemecahan Masalah

Proses dimana mereka membuat keputusan atas dasar penemuan-penemuan dalam fase penilaian tadi, menentukan peningkatan konkrit apa yang ingin mereka lakukan sesuai dengan fungsi keempat system

<sup>51</sup> J Winardi, *Manajemen*, 127

<sup>52</sup> Karl Albrecht, *Pengembangan*, 142-143

kunci utama dan menentukan tindakan konkrit apa yang diperlukan dan berapa biayanya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

c) Fase pelaksanaan

Mulai bekerja, proses melaksanakan berbagai kegiatan peningkatan masing-masing dengan seorang penanggung jawab yang ditunjuk untuk melaporinya dengan hasil konkrit yang diharapkan serta batas waktunya.

d) Fase Evaluasi

Yaitu membandingkan antara apa yang kita selesaikan dengan apa yang ditargetkan. Kalau kita tidak merasa puas dengan hasil yang dicapai dari program yang kita rencanakan kembali dan fase pelaksanaan kita lanjutkan.

Sedangkan menurut *Supriono dan Ahmad* mengatakan dalam pengembangan lembaga pendidikan setidaknya-tidaknya ada 10 faktor yang mendukung yaitu<sup>53</sup> :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Visi dan misi sekolah
2. Identifikasi permasalahan termasuk penyebab timbulnya permasalahan
2. Prioritas permasalahan yang dihadapi sekolah untuk segera diselesaikan
3. Alternatif cara pemecahan permasalahan
4. Tujuan program sekolah
5. Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) dalam jangka waktu 3-5 tahun.

---

<sup>53</sup> Supriono S dan Ahmad Supari, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Anggota Ikapi Cabang Jatim 2001),9-10

6. Sumber dana untuk membiayai program atau kegiatan dalam rencana pengembangan sekolah.

7. Proposal penunjang “*block grant*” yang terdiri dari program atau kegiatan dan perkiraan anggaran.

8. RAPBS yang memuat semua program atau kegiatan dan anggaran dari semua sumber dalam jangka waktu satu tahun.

Dan didalam Manajemen Berbasis Sekolah meliputi<sup>54</sup> :

1. Visi sekolah yang menunjukkan gambaran sekolah dimasa dating (jangka panjang) yang diinginkan.

2. Misi sekolah yang merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Tujuan pengembangan sekolah yang merupakan apa yang ingin dicapai dalam upaya pengembangan sekolah pada kurun waktu jangka menengah misalnya 3 tahun.

4. Tantangan nyata yaitu kesenjangan (gap) dari tujuan yang diinginkan dan kondisi sekolah saat ini. Dengan demikian tantangan nyata itulah yang sebenarnya harus diatasi oleh sekolah.

5. Sasaran pengembangan sekolah yaitu , apa yang diinginkan sekolah untuk jangka pendek misalnya, satu tahun.

6. Identifikasi fungsi-fungsi yang berperan penting dalam pencapaian sasaran tersebut.

---

<sup>54</sup> Manajemen Berbasis Sekolah untuk SMP. (Jakarta : Dharma Bakti, 2005),37

7. Analisis SWOT terhadap fungsi-fungsi tersebut melalui identifikasi sebelumnya.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

8. Identifikasi alternatif langkah-langkah untuk mengatasi kelemahan dan ancaman dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh sekolah.

9. Rencana dan program sekolah yang dikembangkan dari alternatif yang terpilih, guna mencapai sasaran yang ditetapkan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam pengembangan lembaga diperlukan adanya visi dan misi sekolah, analisis SWOT, rencana strategis pengembangan lembaga, Rencana induk pengembangan lembaga (RIPS) dan evaluasi. Apabila dalam pengembangan lembaga ini menggunakan rencana pengembangan secara komprehensif dalam mengoptimalkan segala sumberdaya yang ada dalam lembaga pendidikan serta melakukan analisa yang tajam terhadap lingkungan sekolah baik, intern maupun ekstem dan melakukan alternatif-alternatif pemecahan dalam menghadapi kondisi lingkungan intern dan ekstem kemudian mencari dan menemukan strategi dan program-program untuk pemanfaatan pengembangan lingkungan maka, upaya keberhasilan pengembangan tersebut akan tercapai dengan maksimal.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### **C. Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan**

Dalam pengembangan lembaga pendidikan kepala sekolah mempunyai kontribusi yang sangat besar karena ia mempunyai beberapa peran yang

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

sangat penting bagi perkembangan lembaga pendidikan baik, secara makro dan mikro yaitu :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

1. Peran kepala sekolah sebagai supervisor, pada dasarnya pelaksanaan supervisi pendidikan tidak bisa dilepaskan dari administrasi pendidikan yang ditujukan untuk mengembangkan efektivitas kinerja guru dalam peningkatan kualitas mengajar. Sehingga kepala sekolah disini mempunyai peran dalam pembinaan yang kontinyu terhadap guru dalam meningkatkan profesionalisme mengajar siswa, memberi bimbingan dan konseling terhadap guru dan menciptakan suasana aman, nyaman serta menciptakan persatuan dan kesatuan diantara guru. Apabila hal tersebut mampu untuk di laksanakan maka, munculnya kreatifitas guru akan meningkatkan kualitas pengajaran sehingga, proses pengembangan lembaga akan berjalan lancar.
2. Peran kepala sekolah sebagai administrator, dalam hal ini kepala sekolah sebagai administrator dalam pengembangan lembaga ia bertanggung jawab dalam beberapa bidang yaitu<sup>55</sup> :
  - Bidang administrasi personalia yang bertanggung jawab terhadap penerimaan dan penempatan pegawai, penyelenggaraan program orientasi, pembinaan staf, mengembangkan semangat kerja staf, mengadakan evaluasi staf.

---

<sup>55</sup> Soewadji Lazaruth, *Kepala*, 21-32 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Bidang administrasi keuangan, ia bertanggung jawab dalam penggalian sumberdana, merencanakan anggaran dana sekolah dan mengetahui pembukuan keuangan.
- Bidang sarana dan prasarana yaitu, pengadaan revitalisasi sarana dan prasarana sekolah, perawatan serta pembinaan gedung san sarana prasarana lainnya.
- Pembinaan kurikulum yaitu mengadakan buku kurikulum termasuk pedoman-pedomannya baik umum maupun khusus, bersama-sama guru memahami menjabarkan tujuan-tujuan pendidikan baik, tujuan umum, tujuan intruksional, tujuan kurikuler dan tujuan khusus, bersama-sama dengan guru menyusun program-program kurikulum dan kegiatan-kegiatan tambahannyatermasuk program tahunan, bersama-sama dengan guru mengembangkan alat-alat pelajaran, menyusun jadwal dan pembagian tugas, mengembangkan system evaluasi belajar, melakukan pengawasan terhadap kegiatan proses belajar-mengajar, melakukan pengawasan terhadap kegiatan belajar-mengajar, menyusun standar kenaikan kelas, mengembangkan perpustakaan sebagai sumber ilmu dan tempat belajar.
- Bidang administrasi kesiswaan yaitu membentuk panitia penerimaan siswa baru, membuat laporan periodic terhadap perkembangan siswa sehingga, ia bertanggung jawab dalam mengembangkan kemajuan belajar murid-muridnya secara umum, melakukan tugas bimbingan dan

konseling terhadap anak-anak dalam hubungannya dengan pribadi siswa.

- Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat. Disini sekolah harus memberi informasi mengenai program-program dan problem-problem yang dihadapi oleh sekolah agar masyarakat tau dan memahami masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah serta menumbuhkan rasa simpati masyarakat terhadap program-program sekolah agar adanya timbul partisipasi aktif dari masyarakat dan berguna bagi pengembangan program sekolah.
- Bidang tata usaha sekolah yang meliputi pendokumentasian dari segala kegiatan penyelenggaraan pendidikan sekolah.

### 3. Peran kepala sekolah sebagai leader atau pemimpin pendidikan

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu menerapkan fungsi-fungsi kepemimpinannya karena ia sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah serta mampu meningkatkan efektifitas kinerja sekolah dengan maksimal dengan menerapkan keterampilannya sebagai leader baik keterampilan konseptual yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin serta keterampilan teknik yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu<sup>56</sup>.

---

<sup>56</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 126

4. Peran kepala sekolah sebagai manajer, sebagai manajer tugas kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan adalah mencakup upaya mempertahankan suatu keseimbangan dinamik antara kebutuhan akan stabilitas keorganisasian dan kontinuitas, serta kebutuhan terhadap penyesuaian-penyesuaian (adaptasi) serta inovasi bagi perkembangan lembaga pendidikan. Sehingga, sang manajer senantiasa terlibat dalam hal mendiagnosis situasi-situasi dan menemukan serta memahami kontingensi-kontingensi, sewaktu ia merencanakan serta mengontrol kegiatan-kegiatan manajerial yang berlangsung disekolah. Disini, kepala sekolah merupakan "*figure sentral dari upaya perubahan dan pengembangan lembaga pendidikan*" sebagai pembuat keputusan, agen perubah utama serta koordinator kegiatan-kegiatan pendidikan.<sup>57</sup>

Dari keempat peran tersebut maka kepala sekolah mempunyai tanggung jawab yang sangat kompleks dalam pengembangan lembaga pendidikan karena ia yang memegang tali organisasi atau lembaga sehingga, setiap apa yang dilakukannya dan diputuskan harus sesuai dengan tuntutan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemegang kendali demi keberhasilan lembaga yang dipimpinnya dan sesuai dengan rencana pengembangan lembaga.

Apabila kepala sekolah mampu menjalankan fungsinya sebagai *agent of change* dalam pengembangan lembaga pendidikan dan mengetahui posisi serta tugasnya dengan baik maka rencana

---

<sup>57</sup> J. Winardi, *Manajemen*, 67-68

**pengembangan lembaga pendidikan atau sekolah akan berjalan dengan maksimal dan peluang keberhasilan yang akan menanti.**

[digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id)

[digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id)

[digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id) [digilib.uinsa.ac.id](http://digilib.uinsa.ac.id)

## BAB III

### PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Kondisi Obyektif SMK Antartika 1

##### 1. Sejarah SMK Antartika 1

SMK Antartika 1 terletak di Jl. Raya Siwalan Panji Buduran Sidoarjo. Didirikan pada tahun 1974 oleh bapak Soetarso DS (Alm), Drs. Robingu usman, R Priyadi S.T, Ir. Supardi, Dasirun, Subagio, Heri, Sunarjo, Sis, Buadi (Alm), Tejo (Alm), Drs. Supardi dan Jasni Adi Suwito (Alm). dibawah naungan yayasan *Wahyuhana* Surabaya pimpinan bapak Sutarso DS.

Pada awal berdirinya yayasan wahyuhana tidak hanya mendirikan SMK tetapi juga SMA Antartika, untuk pertama kalinya bertempat di SD Sidomulyo Sidoarjo belakang SPMA Sidoarjo dengan 4 kelas yang jumlah siswanya ±220 siswa, kemudian pada Th. 1979 dipindah di Siwalanpanji sekarang ditempati SMA Antartika dengan perjanjian SMA masuk pagi sedangkan SMK masuk siang. Kemudian pada tahun 1989 SMK membangun gedung sendiri di SMK Antartika sekarang ini dengan hanya 2 kelas. Sejak saat itu SMK Antartika melakukan pembangunan-pembangunan baik di bidang sarana dan prasarana maupun kualitasnya sehingga, saat ini berdiri tegak dan kokoh SMK Antartika Sidoarjo dengan luas bangunan 2266 M<sup>2</sup> diatas tanah seluas 3661 M<sup>2</sup> dengan status terakreditasi "A" dari Departemen

Pendidikan dan Kebudayaan Nasional.<sup>1</sup> SMK Antartika 1 berada dibawah naungan Yayasan pendidikan ‘*Wahyuhana*’ Surabaya dengan SK. 31/E/WHY/X/1974 oleh Kanwil DEPDIBUD Prop. JATIM. Sejak awal berdirinya sampai sekarang SMK Antartika telah 5 kali mengalami pergantian kepala sekolah, yaitu :

1. Ir. Supardi, MT. (Th 1975 - 1978 )
2. Dr. Robingu Usman, MT. (Th. 1978 - 1980 )
3. Achmad basuki, BA. (Th. 1980 - 1987 )
4. Drs. Misdi Handoko (Th.1987 - 1998 )
5. Drs. Tohirin (Th.1998 - Sekarang)

Sejak awal didirikan sudah mempunyai 2 jurusan yaitu :

1. Teknik Pemesinan yang berorientasi pada jasa membuat benda seperti Mur dan baut..
2. Teknik Mekanik Otomotif yang berorientasi pada jasa pelayanan seperti servis sepeda motor, tambal ban dan reparasi mobil..

## **2. Visi, Misi dan Nilai-nilai yang harus diterapkan di SMK Antartika 1**

### *Visi SMK Antartika 1*

Mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap tuhan YME, berbudi luhur dan memiliki pengetahuan dan keterampilan,

---

<sup>1</sup> Achmad Basoeqi, Guru Teknik, Wawancara, 12 Mei 2007.

kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta memiliki rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan agar dapat menghadapi kemajuan teknologi perkembangan ilmu pengetahuan di Era globalisasi yang akan datang.

*Misi SMK Antartika 1 Sidoarjo*

- a. Menyiapkan tenaga tingkat menengah yang produktif, adaptif, kreatif serta memiliki jiwa wirausaha sehingga, dapat menciptakan lapangan kerja.
- b. Menyiapkan siswa memasuki lapangan kerja, memilih karir, mampu berkompetensi serta mengembangkan jiwa professional.
- c. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan kejuruan yang adaptif, fleksibel dan berwawasan global.
- d. Mengembangkan potensi sekolah yang bernuansa industri dan mampu bersaing di tingkat Nasional dan Internasional.

Nilai-nilai yang dijadikan dasar dalam pijakan dan yang harus diterapkan di SMK Antartika 1 ialah :

*1. NALAR*

Berupaya untuk mengembangkan daya nalar dalam menghadapi perubahan-perubahan.

*2. DINAMIS*

Berkeinginan untuk maju dengan mengembangkan daya kreatif dan inovatif serta adaptif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

### 3. *ANDAL*

Berkeyakinan memiliki potensi yang tangguh, dapat dipercaya dan penuh tanggung jawab.

### 4. *HARMONIS*

Menjalin kerja sama yang sinergi dan penuh kekeluargaan dengan semua umur baik intern maupun ekstern.

### 5. *IMAN*

Menjaga dan mengimplementasikan nilai-nilai agama sebagai acuan dalam berbagai segi kehidupan

## 3. Struktur Organisasi SMK Antartika 1

Adapun struktur organisasi SMK Antartika 1 (terlampir)

## 4. Tenaga Pengajar

Jumlah tenaga pengajar per Agustus Th 2006 sebanyak 57 orang meliputi :

Tabel : 2  
Tenaga pengajar

No	Keterangan	L	P	Jumlah
1	Guru tetap bidang study (PNS)	5	-	5
2	Guru tetap BP (PNS)	-	2	2
3	Guru tidak tetap (Yayasan)	33	17	50
<b>Jumlah</b>		<b>38</b>	<b>19</b>	<b>57</b>

Tabel : 3

Kondisi tenaga pengajar sebagai berikut :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

No	Kelompok guru	Jenjang pendidikan			Pernah ditatar Jumlah	Usia		
		S1	D3	Jumlah		22-50	51-59	Jumlah
1	Guru produktif	12	4	16	-	15	1	16
2	Guru adaptif	17	2	19	-	18	1	19
3	Guru normative	19	1	20	-	19	1	20
4	Guru BP/BK	2	-	2	-	2	-	2
Jumlah		50	7	57	40	54	3	57

## 5. Tenaga Administrasi

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Jumlah tenaga administarsi per Agustus Th 2006 sebanyak 24 orang

meliputi :

Tabel : 4

Tenaga administrasi

No	Keterangan	L	P	Jumlah
1	Pegawai tetap	-	-	-
2	Pegawai tidak tetap	17	7	24
Jumlah		17	7	24

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## 6. Kondisi Siswa

Jumlah siswa sebagai peserta Th 2006 sebanyak 1687 orang yang meliputi tingkat I = 491 orang, tingkat II = 544 orang dan tingkat III = 643 orang.

Tabel : 5

Data siswa 2006-2007 adalah :

No	Bidang / program keahlian	Tingkat I jumlah		Tingkat II jumlah		Tingkat III jumlah		Jumlah	
		kelas	siswa	kelas	siswa	kelas	siswa	kelas	Siswa
1	Teknik mekanik otomotif	7	334	8	364	6	322	21	1020
2	Teknik mesin perkakas	3	157	4	180	6	321	13	658
Jumlah		10	491	12	544	12	643	34	1678

## 7. Sarana dan Prasarana Sekolah

Sarana sekolah ialah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk menunjang proses pendidikan. Sedangkan, prasarana sekolah ialah fasilitas sekolah yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Adapun sarana dan prasarana sekolah ini meliputi :

a. Ruang kegiatan belajar mengajar yang terdiri :

- Ruang Teori = 18 kelas
- Ruang Praktek Otomotif = 4 Ruang

- Ruang Laboratorium Komputer = 1 Ruang
- Ruang Permesinan = 4 Ruang
- Ruang Laboratorium Bahasa Inggris = 1 Ruang
- Ruang Perpustakaan = 1 Ruang
- Ruang Guru = 1 Ruang
- Ruang Kasek = 1 Ruang
- Ruang Wakasek = 1 Ruang
- Ruang Tata Usaha = 1 Ruang
- Ruang Koperasi Siswa = 1 Ruang
- Ruang Bendahara = 1 Ruang
- Ruang OSIS = 1 Ruang
- Ruang PSG (Prakerin) = 1 Ruang
- Ruang Staf = 1 Ruang

- Ruang BP/BK = 1 Ruang

- b. Barang-barang inventaris untuk praktek siswa dan lain-lain sebanyak 418 item meliputi 3695 buah, 29 set, 26 unit, dan 2 stel.
- c. Buku perpustakaan berjumlah 785 eksemplar meliputi sedikit-sedikitnya 12 judul untuk bidang permesinan dan judul buku lainnya.

## B. Peran Kepala Sekolah SMK Antartika 1 Sidoarjo

Dalam melaksanakan tugasnya di SMK Antartika 1 kepala sekolah mempunyai beberapa peran yaitu :

1. Merencanakan program kerja sekolah (mingguan, bulanan, semester dan tahunan)

Dalam merencanakan program sekolah ini kepala sekolah bersama-sama dengan para wakil kepala sekolah (baik itu wakil kepala sekolah bidang kurikulum, kesiswaan, hubungan masyarakat dan wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana), guru-guru dan para staf sekolah merencanakan program kerja sekolah berdasarkan kalender pendidikan yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah.

2. Merencanakan RAPBS

Dalam perencanaan RAPBS ini kepala sekolah meminta data kepada semua tenaga kependidikan untuk mendata apa saja yang dibutuhkan untuk memperlancar proses pelaksanaan program kerja pendidikan yang akan datang berdasarkan data yang telah ada.

3. Mengkoordinir perencanaan dan pelaksanaan RIPS.

Dalam perencanaan RIPS ini melibatkan seluruh elemen sekolah (wakil kepala sekolah, ketua rumpun dan kepala program studi) untuk memperbaiki kualitas dan efektifitas sekolah sehingga, dalam pelaksanaannya mereka semua merasa mempunyai tanggung jawab yang cukup besar. Dan kepala sekolah setiap waktu akan mengevaluasi dan memperbaiki kinerja para

pelaku pendidikan sesuai dengan tujuan yang telah diterapkan dalam RIPS tersebut.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### 4. Mengkoordinir kegiatan EBTA/EBTANAS/PMB/Uji Prestasi

Dalam kegiatan EBTA/EBTANAS, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap dan ketua pelaksanaanya dan dibantu Wakil kepala sekolah urusan kurikulum sehingga ia menjadi kunci pengarah bagaimana kesuksesan pelaksanaannya. Sedang pada uji prestasi kepala sekolah sebagai koordinator sedang pelaksanaannya diserahkan kepada ketua program masing-masing dan biasanya dilaksanakan ketika akan menaiki jenjang kelas berikutnya..

#### 5. Mengawasi dan membina pengelolaan KBM

Dalam kegiatan mengawasi dan membina pengelolaan kegiatan belajar mengajar ini kepala sekolah bertugas sebagai supervisor yang berperan penting dalam mengembangkan kinerja dan mutu guru-guru di SMK Antartika. Mulai dari membuat struktur organisasi pengajaran, pembagian tugas, jadwal pelajaran, kunjungan kelas, memberi arahan mengenai cara mengajar yang baik serta semua yang berhubungan dengan keberhasilan pengelolaan kegiatan belajar mengajar.

#### 6. Mengkoordinir kegiatan kerjasama dengan Pemda

Dalam hal ini kepala sekolah ikut mendukung aktivitas kerjasama dengan Pemda yaitu keikutsertaan kapala sekolah dalam diklat kepemimpinan. Dan kerja sama yang dibangun dalam hal ini adalah bantuan dana dalam pengembangan sekolah.

## 7. Mempromosikan pemasaran dan penelusuran tamatan

Dalam mempromosikan pemasaran ini kepala sekolah dibantu oleh kepala program studi teknik mesin otomotif dan kepala studi program pemesinan melakukan hubungan kerja sama dengan dunia usaha dan industri. Sehingga banyak tamatan yang setelah magang kemudian direkrut menjadi karyawan perusahaan tersebut.<sup>2</sup>

Dalam penelusuran tamatan ini kepala sekolah membentuk suatu tim yang bertugas untuk mendata tamatan yang sukses dibidangnya. Sehingga, mereka bisa menjalin kerja sama dengan sekolah baik untuk kegiatan praktek kerja industri (PSG) dan kesempatan bekerja.

## 8. Membina unit produksi dan koperasi

Dalam membina unit produksi ini kepala sekolah dibantu oleh kepala program masing-masing mengembangkan hasil kreatifitas siswa baik berupa merangkai alat-alat seperti traktor maupun membuat peralatan. Dalam membina koperasi ini kepala sekolah bersama beberapa guru melaksanakan pengembangan koperasi ini.

## 9. Merencanakan dan membina pengembangan profesi dan karier staf.

Dalam peningkatan kualitas guru dan staf, kepala sekolah melakukan pendataan berdasarkan kualifikasi dan pernah tidaknya mengikuti pelatihan-pelatihan tujuannya untuk membuat perencanaan pengembangan profesi dan skill berdasarkan bidang study atau kemampuannya..

---

<sup>2</sup> Joko Sukaryono, Urusan PSG, (Wawancara : 12 Mei 2007)

## 10. Mengkoordinir pelaksanaan Bimbingan Kejuruan

Dalam bimbingan kejuruan ini biasanya dilaksanakan oleh petugas BP/BK dan kepala sekolahnya sebagai koordinatornya. Petugas BK biasanya malakukan tugasnya pada saat peserta didik akan memasuki kelas X untuk memilih jurusan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya oleh karena itu tugas kepala sekolah dalam hal ini adalah mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaannya.<sup>3</sup>

## 11. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana

Dalam merencanakan pengembangan, pendayagunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana ini kepala sekolah yang dibantu oleh wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana beserta kaprog teknik mesin otomotif dan kaprog teknik permesinan melakukan revitalisasi sarana dan prasarana untuk melengkapi segala kebutuhan siswa dan untuk menunjang keberhasilan program sekolah.

## 12. Menyelenggarakan administrasi sekolah (Keuangan, Ketenagaan, Kesiswaan, Perlengkapan Kurikulum).

Dalam pelaksanaannya kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah dan kepala bagian tata usaha dan wakil urusan masing-masing.

---

<sup>3</sup> Suprapti, *Staf Bimbingan dan Konseling*, (wawancara : 12 Mei 2007)

### 13. Mengkoordinir pengembangan Kurikulum

Pengembangan kurikulum ini kepala sekolah bersama dengan wakil kepala sekolah urusan kurikulum dan dibantu oleh para guru-guru membuat pengembangan kurikulum KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan)

### 14. Mengevaluasi kegiatan program kerja sekolah

Dalam program kerja telah disusun beberapa tugas masing-masing personal sekolah sesuai dengan wewenang dan jabatannya. dan apa saja yang menjadi program sekolah baik program jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam setiap pelaksanaannya kepala sekolah memberikan penilaian mengenai apa saja yang kurang dan apa saja yang perlu untuk melakukan perbaikan demi kemajuan dan perkembangan sekolah yang sesuai dengan visi dan misi yang diembannya.

### 15. Membuat laporan berkala dan insidentil

Dalam pembuatan laporan berkala ini kepala sekolah membuat laporan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mengenai perkembangan sekolah dalam tiap triwulan dan tiap semester.

### 16. Membuat PP3 staf.

Dalam PP3 staf ini berisi pembagian tugas tiap bidang disesuaikan dengan kedudukan dan jabatannya di sekolah tersebut sehingga masing-masing personal mengetahui apa yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dan keseimbangan antara tugas dan tanggung jawab akan menghasilkan kinerja yang maksimal.

### **C. Pengembangan Lembaga SMK Antartika 1**

Pengembangan lembaga pendidikan ialah perubahan yang direncanakan untuk mengembangkan lembaga pendidikan melalui beberapa teknik atau metode untuk meningkatkan efektifitas keorganisasian dalam mencapai tujuan sekolah.

Dalam melaksanakan pengembangan di SMK Antartika 1 ini tidak lepas dari 3 unsur yaitu :

#### **1. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga SMK Antartika 1**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan lembaga SMK Antartika 1 adalah :

##### **a. Intern**

Faktor internal ini terdiri dari

- 1) Keinginan pihak sekolah untuk mengembangkan SMK Antartika 1 menjadi sekolah yang unggul dalam kualitas output dan inputnya.
- 2) Adanya pelaksanaan dari program kerja dan rencana induk pengembangan sekolah

##### **b. Ekstern**

Faktor eksternal ini terdiri dari :

- 1) Adanya tujuan pendidikan nasional yang berdasarkan pancasila dan UUD 1945 yaitu meningkatkan kecerdasan serta harkat dan martabat

bangsa, mewujudkan manusia serta masyarakat Indonesia yang

beriman dan bertaqwa terhadap tuhan YME.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

2) Kebijakan dari departemen pendidikan dan kebudayaan nasional

melalui program akreditasi sekolah.

3) Tuntutan dunia usaha dan dunia industri terhadap kualitas lulusan

yang kompeten dibidangnya.

4) Tantangan era globalisasi yang menuntut SMK Antartika 1 menjadi

sekolah yang berstandar nasional.

5) Dukungan pengguna jasa pendidikan atau masyarakat.

## **2. Pengembang lembaga pendidikan di SMK Antartika 1**

Pengembang lembaga pendidikan ialah orang-orang yang berperan dalam mengembangkan lembaga pendidikan melalui beberapa usaha, tugas dan tanggung jawabnya sebagai bagian dari unsure lembaga tersebut. Adapun orang yang berperan dalam pengembang lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 ini kepala sekolah, pembantu kepala sekolah (wakil-wakil kepala sekolah), guru, wali kelas, staf, karyawan sekolah serta dukungan dari komite sekolah dan masyarakat.

Dalam pelaksanaannya setiap personal jabatan mempunyai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sehingga, adanya kesolidan dan rasa memiliki merupakan kunci kesuksesan dalam upaya pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo

### 3. Upaya-upaya yang dilakukan dalam usaha pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1

Sesuai dengan kebijakan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta kebijakan dari Kakanwil Depdikbud Prop. Jawa Timur yang memberikan arahan mengenai pengaplikasian nyata untuk mewujudkan kualitas sekolah sesuai dengan amanat GBHN mengenai tujuan pendidikan nasional yaitu : meningkatkan ketaqwaan terhadap tuhan YME, berbudi luhur, berkepribadian mandiri, cerdas, kreatif, produktif, mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air. Serta adanya tuntutan dari UU No.22 tahun 1999 tentang otonomi daerah yang memberikan kebijakan dalam pendidikan yang demokratis dan desentralisasi sekolah dan adanya tuntutan peningkatan potensi dan pemberdayaan unsure-unsur sekolah. Serta dikeluarkannya peraturan pemerintah No. 25 tahun 2000 yang menegaskan pergeseran struktur kewenangan system administrasi pendidikan dengan system pengelolaan terpusat ke system pengelolaan pendidikan berbasis sekolah yang menekankan adanya peran serta masyarakat terhadap peningkatan kualitas sekolah. Sehingga, sekolah beserta komite sekolah menentukan beberapa kebijakan mengenai pengembangan lembaga di SMK Antartika 1 untuk memajukan kualitas organisator, pendidik dan peserta didik yang meliputi :

#### a. Pembuatan RIPS (Rencana Induk Pengembangan Sekoian)

RIPS merupakan rencana induk pengembagn sekoian yang didalamnya berisi gambaran tentang rencana kegiatan SMK Antartika 1

mendatang yaitu jangka waktu 5 tahun (2004/2005 s/d 2008/2009),

sebagai pedoman pelaksanaan kegiatan operasional sekolah dan merupakan alat evaluator dalam menentukan kebijakan yang telah ditetapkan. Adapun

tujuan RIPS ini adalah :

- Merencanakan perubahan dan perbaikan yang sangat diperlukan SMK Antartika 1 untuk menjawab tantangan perkembangan pendidikan nasional dan global dengan penambahan sarana dan prasarana yaitu komputer, peralatan dipemesinan (traktor), penambahan lab. bahasa.
- Mensosialisasikan visi, misi, nilai-nilai, peran, fungsi dan kebijakan SMK Antartika 1 melalui rapat wali murid.
- Meningkatkan efisiensi, efektifitas serta acountabilitas kinerja dari personal sekolah sehingga SMK Antartika 1 mampu unggul dalam persaingan baik di era Global dan Nasional.
- Memantapkan kelembagaan organisasi SMK Antartika 1 sejalan dengan kebijaksanaan dari pemerintah pusat dan desentralisasi pendidikan sebagai ketua sub rayon Ujian Nasional.
- Meningkatkan kerja sama, komunikasi dan partisipasi aktif dari *stakeholder* SMK Antartika 1 dalam mendukung visi, misi serta segala program kerja sekolah.

Di dalam RIPS ini berisi mengenai beberapa hal yaitu :<sup>4</sup>

1) Kondisi obyektif SMK Antartika 1 Sidoarjo

Dalam kondisi obyektif ini dipaparkan mengenai profil sekolah mulai dari identitas sekolah dan identitas kepala sekolah, tenaga pengajar, jumlah siswa, kondisi orang tua siswa dan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah.

2) Kinerja dan tantangan

Adapun dalam kinerja dan tantangan ini terdiri dari :

a) Tugas Pokok dan Fungsi

Adapun tugas pokok dan fungsi lembaga pendidikan dan pelatihan tingkat SMK Antartika 1 Sidoarjo ialah :

- Mendorong dan mengkondisikan orang tua, dunia usaha/industri, unsure-unsur pemerintah daerah dan unsure *stakeholder* lainnya untuk mendukung peningkatan sekolah
- Melaksanakan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah dalam penerimaan siswa baru, proses kegiatan belajar mengajar dan system evaluasi hasil belajar siswa.
- Melaksanakan peningkatan nilai prestasi rata-rata tamatan, melalui program-program pokok dan program-program

---

<sup>4</sup> SMK Antartika 1 Sidoarjo, *Rencana Induk Pengembangan Sekolah tahun 2004/2005 – 2008/2009* (Sidoarjo : 2005)

tambahan diluar jam belajar sekolah dan kegiatan-kegiatan ekstra kulikuler.

- Penambahan sarana prasarana sekolah baik dari kuantitas dan kualitas.
- Peningkatan kualitas tenaga kependidikan dalam mengikuti perkembangan IPTEK melalui diklat yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah kabupaten/propinsi atau oleh pemerintah pusat (pusat pengembangan penataran guru kejuruan) yang relevan dan asosiasi provesi(DUDI).
- Pembinaan dan pengembangan moral keagamaan.
- Pembinaan tenaga pengajar dan tata usaha.
- Pengembangan minat dan bakat siswa sesuai dengan potensi masing-masing.
- Pengembangan kerjasama dengan perusahaan dalam dan luar negeri melalui program Pendidikan Sistem Ganda.
- Peningkatan kemampuan siswa dalam penguasaan dalam berbahasa inggris dan bahasa asing lainnya.
- Penajaman kemampuan siswa dalam penguasaan pengoperasian komputer.
- Peningkatan jumlah buku sebagai refrensi untuk guru dan siswa.
- Pengembangan sekolah menjadi pusat informasi.

- Pengembangan unit produksi.
- Melakukan Re-engineering sesuai kebutuhan masyarakat dan industri serta dunia usaha.
- Peningkatan jiwa enterprenur siswa dan guru.

b) Kinerja yang sudah dicapai

Didasarkan pada rasa tanggung jawab dan kebersamaan maka hasil kerja keras seluruh tenaga kependidikan adalah sebagai berikut :

- Terbentuk dan terbinanya organisasi yang solit dengan manajemen yang efisien dan efektif serta memiliki jaringan kerja yang baik dengan pemerintah daerah, dunia industri dan masyarakat luas lainnya.
- Tersedianya fasilitas praktek yang cukup berkualitas yang mendukung pencapaian kompetensi tamatan berstandar nasional.
- Adanya hubungan kerja sama yang berkesinambungan antara SMK Antartika 1 Sidoarjo dengan sejumlah industri dan bengkel dikawasan Sidoarjo dan sekitarnya.
- Terbentuknya pengurus komite sekolah yang solid siap membantu pengembangan sekolah.
- Peningkatan SDM guru telah dilaksanakan dengan jalan :

- Mengundang narasumber atau guru tamu
- Study banding
- Diklat jangka pendek
- Mengikutsertakan uji sertifikasi

Dalam kinerja dan tantangan ini merupakan suatu usaha kepala sekolah beserta para pelaksana kependidikan yang mampu memberi peluang dalam perkembangan sekolah menjadi lebih baik.

- 3) Visi, misi dan nilai-nilai yang harus terapkan oleh segenap civitas akademis STM 1 Antartika

#### Visi SMK Antartika 1

Mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap tuhan YME, berbudi luhur dan memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian, yang mantap dan mandiri serta memiliki rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan agar dapat menghadapi kemajuan teknologi perkembangan ilmu pengetahuan di Era globalisasi yang akan datang.

### Misi SMK Antartika 1 Sidoarjo

1. Menyiapkan tenaga tingkat menengah yang produktif, adaptif, kreatif serta memiliki jiwa wirausaha sehingga, dapat menciptakan lapangan kerja.
2. Menyiapkan siswa memasuki lapangan kerja, memilih karir, mampu berkompetensi serta mengembangkan jiwa profesional.
3. Melaksanakan pendidikan dan pelatihan kejuruan yang adaptif, fleksibel dan berwawasan global.
4. Mengembangkan potensi sekolah yang bernuansa industri dan mampu bersaing di tingkat Nasional dan Internasional.

Nilai-nilai yang dijadikan dasar dalam pijakan dan yang perlu dikembangkan di SMK Antartika 1 ialah :

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Table : 6 Nilai-nilai yang diterapkan

Nilai-nilai	Uraian nilai-nilai
A. NALAR	Menjaga dan mengimplementasikan nilai-nilai agama sebagai acuan dalam berbagai segi kehidupan
B. DINAMIS	Berupaya untuk mengembangkan daya nalar dalam menghadapi perubahan-perubahan.
C. ANDAL	Berkeinginan untuk maju dengan mengembangkan daya kreatif dan inovatif serta adaptif terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
D. HARMONIS	Berkeyakinan memiliki potensi yang tangguh, dapat dipercaya dan penuh tanggung jawab.
E. IMAN	Menjalin kerja sama yang sinergi dan penuh kekeluargaan dengan semua umur baik intern maupun ekstern.

Dalam perumusan visi, misi serta nilai ini merupakan gambaran obyektif apa yang akan dan ingin dicapai oleh antartika kedepan.

Sehingga, menghasilkan kualitas *out-put* dan *in-put* yang berkualitas.

#### 4). Analisis lingkungan

Dalam analisis lingkungan ini meliputi :

##### a) Analisis lingkungan intern

Table : 7  
Analisis lingkungan intern

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

No	Kekuatan	Kelemahan
1	Adanya kepala sekolah yang unggul didukung oleh para guru dan tenaga administrasi	Masih ada guru / karyawan yang kurang disiplin
2	Adanya visi dan misi untuk SMK Antartika 1	Visi, Misi SMK Antartika 1 sudah out of date
3	Tersedianya fasilitas praktek untuk program keahlian teknik mekanik otomotif yang berkualitas.	Kurangnya peralatan praktek program keahlian teknik mekanik dan otomotif jika dibandingkan dengan jumlah siswa
4	Jumlah siswa yang cukup besar untuk kelas otomotif dan perkakas	Kemampuan ekonomi siswa relatif rendah
5	Sekolah sudah banyak menjalin kerjasama dengan industri didalam dan diluar sidoarjo	Belum semua kerjasama industri di dukung oleh kesepakatan tertulis.
6	Jumlah guru dan karyawan relatif banyak dan berkemampuan tinggi (85% usia produktif dan sarjana).	Kurangnya kemampuan berbahasa inggris dan kurang tenaga asisten / teknisi.
7	Sudah ada lab komputer dan fasilitas dan tenaga pengajar yang cukup memadai.	Jumlah komputer masih sangat kurang dibanding dengan jumlah siswa.
8	Kurikulum 2004 telah dilaksanakan.	Administrasi KBM dan pelaporan masih belum lengkap.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## b) Analisis lingkungan ekstern

Table : 8

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

## Analisis lingkungan Ekstern

No	Peluang	Ancaman
1.	Banyaknya industri di Sidoarjo dan juga di Jatim yang mempunyai bidang yang relevan dengan SMK	Banyaknya SMK pesaing yang memiliki kemampuan yang lebih tinggi
2.	Banyaknya tawaran program bagi SMK untuk lebih maju dari pemerintah pusat	Dukungan dan perhatian Pemda / Dinas Pendidikan yang masih belum optimal untuk kemajuan SMK Antartika 1.
3.	Banyaknya lulusan SLTP dengan mutu yang semakin baik di Sidoarjo dan luar Sidoarjo	Masyarakat belum mengenal betul keunggulan program-program diklat dan keunggulan lain SMK Antartika 1
4.	Pendapatan masyarakat yang meningkat seiring dengan meningkatnya jumlah industri di Sidoarjo dan sekitarnya	Rendahnya komitmen orang tua untuk membantu sekolah membiayai pendidikan untuk putra-putrinya.
5.	Kepercayaan masyarakat yang tinggi terhadap SMK Antartika 1 Sidoarjo.	Masih ada pandangan hidup masyarakat yang kurang pas pada SMK Antartika 1 Sidoarjo.
6.	Alumni yang berkualitas sangat diminati perusahaan.	Semakin tinggi kriteria lulusan atau kriteria penerimaan tenaga kerja.

## c) Faktor penentu keberhasilan (Alternatif pemecahan)

Setelah memperhatikan hasil analisis lingkungan intern dan ekstern secara rinci maka dapat ditetapkan faktor-faktor penentu keberhasilan dalam mencapai visi dan misi SMK Antartika 1 sebagai berikut :

1). Pengembangan komponen kurikulum

- Adanya program diklat yang mampu menghasilkan produk/jasa unggulan yang membuat SMK menjadi lembaga diklat yang profesional dan berbeda dengan yang lainnya
- Tersediannya dukungan dana yang cukup untuk memenuhi keperluan program kerja SMK Antartika 1.

2). Pengembangan komponen lingkungan

- Menciptakan lingkungan sekolah rindang, aman, nyaman, indah dan sehat.

3). Pengembangan komponen ketenagaan

- Tersediannya tenaga kependidikan professional dengan komitmen yang tinggi dan balas jasa yang seimbang.

4). Pengembangan komponen sarana dan prasarana

- Tersediannya fasilitas kegiatan belajar mengajar yang memadai sesuai dengan kebutuhan program diklat dan pengembangan SMK

5). Pengembangan komponen kesiswaan

- Meningkatkan budaya disiplin, bersih, kreatif, inovatif dan berjiwa wirausaha.

6). Pengembangan komponen keuangan

- Tersedianya dukungan dana yang cukup untuk memenuhi keperluan program kerja SMK Antartika 1

7). Pengembangan komponen hubungan masyarakat

- Meningkatkan hubungan kerjasama yang harmonis antara sekolah dengan dunia usaha dan dunia industri), instansi terkait dan masyarakat.

8). Pengembangan komponen manajemen sekolah

- Terbinanya struktur organisasi dan manajemen yang efektif-efisien serta terjadi system informasi dan birokrasi yang praktis
- Sosialisasi visi dan misi baru

9). Pengembangan komponen unit produksi

- Dengan meningkatkan omset dan profit

d) Asumsi-asumsi dasar

Asumsi dasar ini digunakan terhadap perkembangan yaitu

- Kondisi dan posisi tenaga kependidikan SMK Antartika 1 Sidoarjo relatif tetap bahkan semakin tinggi kualitas dan kuantitasnya.
- Kondisi perekonomian di Indonesia secara umum semakin baik dan pertumbuhan dunia usaha/ industri di Jawa timur dan Sidoarjo semakin tumbuh pesat sehingga, pertumbuhan ekonomi para orang tua siswa juga semakin baik.

- Perhatian pemerintah daerah dan pemerintah pusat terhadap sekolah kejuruan akan berubah semakin tinggi sehingga, terjadi pembinaan yang lebih intensif
- Adanya perubahan pemikiran masyarakat yang positif terhadap SMK, khususnya untuk kelompok bidang keahlian teknik mesin industri.
- Jumlah animo calon siswa SMK Antartika 1 Sidoarjo semakin tinggi setiap tahunnya.

#### 5) Rencana Strategis SMK Antartika 1

Dalam rencana strategis ini dipaparkan tujuan dari program sekolah serta tujuan dari pengembangan sekolah, sasaran dari rencana induk pengembangan sekolah, kebijakan-kebijakan sekolah dalam pengembangan seluruh elemen sumber daya sekolah, kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam masa periode 2004/2005-2008/2009, menentukan indikator keberhasilan sekolah dalam pelaksanaan pengembangan sekolah serta rencana strategis 5 tahun kedepan.(Terlampir)

#### 6) Kesimpulan serta rekomendasi.

Dalam kesimpulan ini berisi inti pokok dari pembentukan RIPS dan adanya rekomendasi merupakan gambaran obyektif perlunya dukungan yang konstruktif dari semua elemen baik pemerintah daerah, dinas pendidikan, instansi atau perusahaan yang ada disekitar SMK Antartika 1 Sidoarjo dan *stakholder* khususnya.

## **b. Rencana Strategis atau Program Sekolah**

Rencana strategis yaitu suatu rencana jangka pendek dalam menggunakan segala sumberdaya yang ada disekolah. Tujuan dari rencana strategis ini adalah sebagai pedoman dan pegangan bagi kepala sekolah, guru, staf serta karyawan sekolah dalam menjalankan roda kependidikan serta sebagai bahan evaluasi kegiatan belajar mengajar yang dilaksanakan disekolah selama tahun ajaran 2004/2005.

Didalam Rencana Strategis ini berisi :<sup>5</sup>

### **1. Program sekolah**

#### **1.1. Jangka pendek meliputi :**

##### **a. Hubungan dengan siswa baru yaitu :**

- Membentuk panitia penerimaan murid baru
- Membentuk panitia MOS
- Sosialisasi kurikulum KBK
- Pertemuan wali murid
- Pelaksanaan HUT RI ke- 59
- Pembentukan panitia PSG dan Prakerin

##### **b. Tenaga Pengajar**

- Melengkapi tenaga guru bidang studi

---

<sup>5</sup> Dakumen SMK Antartika 1 Sidoarjo, Program Sekolah 2005/2007

- Mengirim beberapa tenaga guru untuk mengikuti penataran yang berhubungan dengan pembuatan modul dalam rangka menindak lanjuti dengan adanya kkb 2004

- Mengadakan sosialisasi kurikulum ktsp
- Memaksimalkan tugas BP sesuai dengan fungsinya

#### c. Tenaga administrasi

- Mempersiapkan tenaga administrasi terutama dalam hal penguasaan komputer sesuai dengan bidang tugasnya
- Memaksimalkan tugas BP sesuai dengan fungsinya

#### d. Fisik

- Pengecatan sarana-prasarana belajar
- Perbaikan peralatan praktek baik pada jurusan mesin maupun listrik
- Pembelian peralatan untuk praktek yang baru

### 1.2. Jangka Panjang meliputi :

#### a. Kesiswaan

- Menumbuhkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut agar siswa nantinya menjadi orang yang berguna bagi masyarakatnya sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki.
- Berperan aktif dalam menumbuhkembangkan pendidikan nasional yang berdasarkan azas pancasila sehingga

program yang harus dilaksanakan oleh SMK Antartika 1

ini meliputi : perannya OSIS dalam berbagai kegiatan,

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
meningkatkan peran kepramukaan, mengikutsertakan

siswa-siswi dalam berbagai lomba baik olah raga maupun

lomba karya ilmiah, meningkatkan prestasi siswa-siswi

dalam kesenian.

- Meningkatkan hubungan kemitraan dengan berbagai perusahaan dalam rangka program PSG dan penyerapan tenaga kerja siswa yang telah lulus sekolah.

#### b. Tenaga pengajar

- Menyesuaikan kebutuhan tenaga guru dengan melihat situasi dan kondisi dimasa mendatang.

- Menjalin kerja sama dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya untuk mengikutkan kemampuan para guru sesuai dengan disiplin ilmunya

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- Selalu berkoordinasi dengan departemen pendidikan baik ditingkat kecamatan, kabupaten maupun propinsi dalam segala bidang yang berhubungan dengan pendidikan.

#### c. Tenaga administrasi

- Menambah beberapa tenaga administrasi yang disesuaikan dengan kebutuhan

- Mengikutsertakan para tenaga administrasi untuk mengikuti berbagai penataran yang berhubungan dengan konsep manajemen yang disesuaikan dengan perkembangan zaman.

d. Fisik

- Menambah beberapa alat-alat atau sarana kepentingan praktek
- Menambah beberapa unit komputer untuk laboratorium komputer
- Memperluas tempat parkir untuk kendaraan para siswa.

2. Kondisi sekolah yang meliputi organisasi sekolah, kondisi sarana prasarana, kondisi siswa dan tenaga kependidikan, kegiatan-kegiatan sekolah serta sumber dana sekolah.

3. Permasalahan yang dihadapi sekolah mengenai praktek kerja industri, tenaga administratif dan edukatif, jam belajar, buku paket, sarana dan prasarana dan kegiatan ekstra kurikuler. Setelah dipaparkan segala permasalahan tersebut kemudian di jabarkan pula alternatif pemecahan permasalahannya.

4. Program kerja tahun pelajaran 2006-2007 yang berisi :

4.1. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

- a. Semua kegiatan yang berkaitan dengan pendidikan di sekolah

b. Kepala sekolah dapat menunjuk seseorang atau beberapa guru untuk melaksanakan suatu kegiatan tertentu

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
c. Mengajukan usul disertai dasar-dasar pertimbangannya kepada Kanwil Dep Dik Bud Prop. Jawa Timur, tentang kegiatan tertentu yang mempunyai pengaruh atau akibat luas tetapi belum diatur oleh yang berwenang.

d. Mengadakan pencatatan yang lengkap terhadap kegiatan sekolah

e. Kurikulum secara menyeluruh merupakan pedoman bagi kegiatan belajar mengajar.

f. Bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah

g. Setiap awal tahun ajaran, kepala sekolah mempunyai laporan lengkap tentang pertanggung jawaban secara tertulis mengenai pelaksanaan kegiatan sekolah pada tahun ajaran dan rencana kalender pendidikan untuk tahun yang sedang berlangsung.

#### 4.2. Tugas kepala sekolah

a. Mengatur prosedur belajar mengajar

b. Mengatur administrasi sekolah

c. Mengatur pembinaan siswa yang berhubungan dengan orang tua atau wali murid.

d. Mengatur hubungan dengan dunia usaha

#### 4.3. Kegiatan Kepala Sekolah yang meliputi ;

- a. Kegiatan harian yang meliputi kegiatan proses belajar mengajar, menyelesaikan administrasi sekolah, memeriksa daftar hadir guru, karyawan dan siswa, mengatasi kasus-kasus yang terjadi dan kegiatan lain menurut perkembangan.
- b. Kegiatan mingguan yang terdiri dari : upacara bendera setiap tanggal 17 pagi dan sore, memeriksa satuan pelajaran, memeriksa dan mengatur arsip sekolah, memeriksa keuangan sekolah dan kegiatan lain yang menurut perkembangan.
- c. Kegiatan bulanan yang terdiri dari : pembayaran HR guru dan karyawan, evaluasi kegiatan membantu sekolah / pembantu kepala sekolah (wakil kepala sekolah), wali kelas, guru dan karyawan, mengatur dan menerima administrasi sekolah antara lain jurnal kelas, daftar guru dan karyawan, program perbaikan pengayaan pengajaran, pertanggung jawaban keuangan dan laporan keuangan.
- d. Kegiatan triwulan yang terdiri dari : perbaikan perawatan gedung, halaman dan peralatannya, pengadaan alat-alat sekolah menurut APBS, laporan triwulan dan kegiatan lain menurut perkembangan.
- e. Kegiatan semester yang terdiri dari penyelenggaraan tes sumatif, laporan tengah tahun, kegiatan ekstra kurikuler, rapat

dewan guru, persiapan UAS dan UAN, administrasi sekolah dan kegiatan lain menurut perkembangan.

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- f. kegiatan akhir tahun yang terdiri dari ; penyelenggaraan UAS, UAN dan tahunan, pembagian raport dan ijazah, laporan keuangantahunan dan APBS tahun berikutnya, pelepasan siswa yang lulus, perbaikan dan pemeliharaan gedung, halaman dan peralatannya, menyelesaikan administrasi sekolah secara menyeluruh, menyusun program kerja tahun berikutnya.
- g. Kegiatan awal tahun yang terdiri dari ; pembagian tugas, pendaftaran siswa baru, masa orientasi siswa, menyusun kalender siswa/ kalender pendidikan, melengkapi kebutuhan peralatan, buku pelajaran, bahan praktek, keperluan kantor dan sebagainya.

## 5. Program kegiatan sekolah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

### 5.1. Tugas Wakil Kepala Sekolah Bidang kurikulum

- a. Menyusun pembagian tugas mengajar berdasarkan struktur program pengajaran dan tenaga yang ada
- b. Menyusun program pengajaran tahunan
- c. Menyusun jadwal pelajaran
- d. Menghimpun dan mengoreksi program guru
- e. Menghimpun dan mengoreksi hasil evaluasi evaluasi, DKN, Ujian Nasional dan rapat dari wakil kelas

f. Menghimpun dan mengoreksi satuan pelajaran

g. Mengatur dan mengoreksi kegiatan belajar mengajar sehari-hari

h. Mengontrol dan mengatur kegiatan wali kelas dan guru

## 5.2. Tugas Wakil Kepala Sekolah Bidang sarana dan prasarana

a. Menyusun APBS

b. Menghimpun dana menurut sumber yang telah ditentukan

c. Melaksanakan belanja APBS yang telah disetujui oleh kepala sekolah

d. Mengontrol dan mencatat kekayaan (inventaris)

e. Menyelenggarakan administrasi keuangan

f. Kegiatan lainnya menurut perkembangan

## 5.3. Tugas Wakil Kepala Sekolah Bidang hubungan dengan masyarakat

a. Menyelenggarakan administrasi sekolah

b. Mengolah data dan menyimpulkan

c. Membagi tugas dan mengontrol kegiatan, tenaga dan tata usaha

d. Membuat konsep surat menyurat dan laporan sekolah

e. Absensi siswa, guru dan pegawai

f. Melaksanakan kegiatan prakerin

g. Membuat buku induk

h. Kontrol arsip sekolah

- i. Kontrol buku induk
- j. Kegiatan lain menurut perkembangan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### 5.4. Tugas Wakil Kepala Sekolah Bidang kesiswaan

- a. menyusun kalender kegiatan OSIS sesuai dengan program tahunan
- b. menyusun pengurus OSIS
- c. menyusun anggaran belanja OSIS
- d. membina dan mengarahkan pelaksanaan kegiatan OSIS
- e. mengontrol pelaksanaan tata tertib sekolah
- f. mencatat kasus-kasus yang terjadi dan menyelesaikannya bersama wali kelas dan BP
- g. mencatat semua kegiatan OSIS dan melaporkan ke kepala sekolah

#### 5.5. Tugas Guru

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

- a. Menyusun program pengajaran sesuai dengan GBPP dan kalender pendidikan
- b. Menyusun satuan pelajaran dalam setiap pokok bahasan dan kemudian diperiksa oleh Wk. Urusan kurikulum
- c. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar
- d. Memiliki buku pegangan dan buku acuan, disamping buku paket
- e. Menerima buku catatan dan pekerjaan murid

- f. Memiliki buku nilai

### 5.6. Wali Kelas

- digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id
- a. membentuk organisasi kelas, membimbing dan mengontrol terus-menerus perjalanan organisasi kelas
  - b. mengontrol buku kemajuan kelas, absensi kelas dan statistic yang dibuat tiap bulan
  - c. mengadakan bimbingan penyuluhan
  - d. melaksanakan tugas prakerin khusus untuk kelas II
  - e. menyelenggarakan administrasi wali kelas
  - f. memeriksa kelengkapan kelas

6. Struktur organisasi dan jurusan serta daftar guru di SMK Antartika 1.  
(Terlampir)

### c. Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Didalam rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah ini berisi :

#### 1) Pemasukan

Dalam pemasukan ini diuraikan dari mana saja asal keuangan sekolah. Adapun keuangan sekolah berasal dari :<sup>6</sup>

- a. Uang SPP kelas I, II dan kelas III.
- b. Uang PSG kelas II
- c. Uang praktek kelas I

---

<sup>6</sup> Dokumen SMK Antartika 1 Sidoarjo, RAPBS 2005-2006

d. Uang semester ganjil

e. Uang semester genap

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
f. Uang UAN / UAS

## 2) Pengeluaran

Adapun dana yang diperoleh dari pemasukan rutin sekolah dialokasikan untuk : Gaji guru, belanja kebutuhan sekolah, pembayaran-pembayaran rekening, biaya perawatan dan pengadaan sarana dan prasarana sekolah, praktek kerja siswa, biaya penataran dan lain-lain.

Dalam pembuatan RAPBS ini kepala sekolah dibantu oleh segenap personal sekolah untuk mengatur , mengkoordinir dan menetapkan kebutuhan apa saja yang diperlukan oleh sekolah sehingga, antara pengeluaran dan pemasukan keuangan sekolah seimbang.

### **d. Rencana pengembangan kualitas sumber daya manusia SMK Antartika**

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### **1 Sidoarjo**

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting dalam menunjang kualitas mutu pendidikan sumber daya manusia merupakan penentu kelancaran dalam proses pendidikan di sekolah. Keberhasilan sekolah tidak hanya terbatas dengan guru-guru saja tetapi juga, oleh partisipasi aktif semua komponen sekolah khususnya kepala sekolah yang menentukan kebijakan arah sekolah, pembantu kepala sekolah yang mendukung keberhasilan kinerja dan tugas kepala sekolah

serta para staf administrasi yang mengatur kelancaran proses pembukuan administrasi sekolah.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id  
**Pertumbuhan ekonomi dalam arus globalisasi telah menyadarkan**

kepada pengelola lembaga pendidikan akan pentingnya peningkatan mutu sekolah. Sehingga, melalui konsep manajemen sumber daya manusia yang efektif dan efisien telah mengantarkan SMK Antartika 1 menjadi sekolah yang unggul. Adapun pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SMK Antartika 1 ialah :<sup>7</sup>

1). Rekrutmen sumber daya manusia baik, tenaga guru maupun staf

Dalam rekrutmen ini kepala sekolah mengutamakan pada guru yang sesuai dengan disiplin ilmu yang ditekuninya serta motivasinya. karena hal tersebut akan mampu membantu kelancaran program sekolah.

2). Peningkatan profesionalisme guru dan staf  
 digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam peningkatan profesionalisme guru, kepala sekolah dan pihak yayasan SMK Antartika 1 memberi tunjangan kepada dewan guru yang diselektif untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi sehingga, mampu mendukung kualitas SDM dan kinerja sekolah.

3). Motivasi guru atau tenaga kependidikan

---

<sup>7</sup> Budi S, *Wakil kepala sekolah urusan kesiswaan*, Wawancara, 26 Mei 2007

Faktor keberhasilan dalam menjalankan kinerja organisasi tidak hanya dari segi internal saja. Tetapi juga adanya dukungan lingkungan eksternal mampu memberi motivator bagi lahirnya kreatifitas dan efektifitas kerja.

Setiap personal sekolah mempunyai karakteristik khusus yang memerlukan perhatian dan bimbingan dari pemimpinnya, agar kontribusi yang diberikan oleh segenap unsure kependidikan menghasilkan efektifitas dan kreatifitas dalam proses pendidikan . oleh karena, kepala sekolah menerapkan kepemimpinan situasional dan demokratis terhadap bawahannya melalui motivasi, bimbingan serta pengarahan yang kontinyu terhadap kinerja para bawahannya.

#### 4). Penghargaan<sup>8</sup>

Penghargaan ini adalah kunci dalam memberikan motivasi guru dan karyawan tujuannya agar produktivitas kerja guru dan karyawan meningkat. Kepala sekolah SMK Antartika 1 setiap waktu selalu mengawasi dan menilai terhadap kinerja dan kedisiplinan guru adapun rewardsnya ini berupa tunjangan dari sekolah ataupun pemberian predikat guru, staf atau karyawan terbaik.

#### 5). Pembinaan

Dalam program pembinaan ini sekolah membuat suatu rencana pembinaan terhadap guru dan staf melalui program-program diklat yang

---

<sup>8</sup> Mudjiono, *Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana Dan Prasarana*,( Wawancara : 26 Mei 2007)

dilaksanakan oleh departemen pendidikan dan kebudayaan ataupun oleh pemerintah daerah setempat.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### e. **Evaluasi Program Kerja**

Program ialah serangkaian kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>9</sup> Dalam penilaian program kerja sekolah ini mencakup semua bidang kerja berdasarkan tugas yang telah diemban oleh masing-masing personal. adapun tujuan dari evaluasi program ini ialah agar dapat digunakan informasi dan pedoman dalam pelaksanaan program mendatang. Sedangkan fungsinya sebagai pembantu, pengontrol pelaksanaan program sehingga dapat diketahui tindak lanjut apa yang harus dilakukan demi pelaksanaan dan perbaikan program. Dalam evaluasi program kerja ini kepala sekolah mempunyai penilaian sendiri mengenai pelaksanaan program sekolah setelah dievaluasi dan dianalisis maka kepala sekolah beserta wakil kepala sekolah urusan kurikulum, wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana, wakil kepala sekolah urusan kesiswaan dan wakil kepala sekolah hubungan masyarakat, staf dan guru melakukan penyusunan program kerja yang akan datang dengan mengacu pada program sekolah tahun lalu dan ditambah dengan program kerja yang masih belum berjalan atau mengadakan penambahan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Adapun program kerja yang sudah dilaksanakan oleh sekolah ialah:

- 1) menyiapkan pelaksanaan kurikulum berbasis kompetensi

---

<sup>9</sup> Suharsimi Arikunto, *Penilaian Program Pendidikan* (Jakarta : Bina Aksara, 1988),1

- 2) memaksimalkan tugas guru dan tugas guru BP
  - 3) mengirim tenaga guru untuk melaksanakan diklat
  - 4) mengadakan sosialisasi kurikulum 2004 intern SMK Antartika 1.
  - 5) Penambahan peralatan-peralatan
  - 6) Menjalin kerjasama denan dunia usaha dan dunia industri
  - 7) Pengenalan siswa dalam lingkunagan kerja/ prakerin melalui PSG
  - 8) Menjalin kerjasama dengan lembaga-lembaga pedidikan lainnya.
  - 9) Pembelian peralatan untuk praktek melalui dan revitalisasi pendidikan dari pemerintah
  - 10) Menjalin koordinasi dengan departemen pendidikan baik kecamatan, kabupaten maupun propinsi
  - 11) Meningkatkan peran OSIS
  - 12) Meningkatkan peran kepramukaan
  - 13) Mengikutsertakan siswa-siswi dalam perlombaan baik olah raga maupun karya ilmiah
  - 14) Mengadakan pertemuan dengan wali murid
  - 15) Pembentukan panitia PMB
  - 16) Pembentukan panitia MOS
  - 17) Pelaksanaan HUT RI yang ke 57
- Program kerja yang belum terlaksana antara lain :
- 1) Melengkapi tenaga guru bidang studi.
  - 2) Menambah tenaga administrasi yang disesuaikan dengan kebutuhan

### 3) Melakukan penelusuran tamatan

Dari semua program kerja yang direncanakan dalam program sekolah maka sekolah telah melaksanakan hampir keseluruhan program kerja sekolah.

## D. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan di SMK

### Antartika 1

Dalam mengembangkan SMK Antartika 1 kepala sekolah mempunyai peran yang sangat besar adapun peran yang telah dilaksanakan oleh kepala sekolah antara lain yaitu :

#### 1. Sebagai Supervisor

Dalam landasan teori telah dijelaskan bahwa tugas supervisor ialah :<sup>10</sup>

- Membantu guru agar lebih memahami tujuan pendidikan, memahami anak didik dan memahami lingkungan pendidikan
- Membantu guru agar merencanakan, melaksanakan dan menilai kegiatan belajar mengajar dengan lebih baik.
- Membantu guru agar dapat menyusun design mengajar dengan benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik.

---

<sup>10</sup> TIM FKIP UMS, *Manajemen Pendidikan* (Surakarta : Muhammadiyah University Press,2004),93

- Membantu guru agar dapat menilai proses dan hasil belajar mengajar secara benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat meningkatkan kegiatan belajar mengajar dikelas termasuk mengelola kelas yang lebih berhasil guna.
- Membantu guru agar dapat mengembangkan cara menilai hasil belajar siswa.
- Membantu guru dan personal sekolah lainnya agar dapat memberikan pelayanan bimbingan dan penyuluhan termasuk bimbingan karier.
- Membantu guru agar dapat menerjemahkan kurikulum ke dalam program belajar mengajar dengan benar dan tepat.
- Membantu guru agar dapat memanfaatkan sumber belajar yang ada dalam rangka meningkatkan kualitas belajar dan hasil belajar.

Berdasarkan acuan teori diatas maka kepala sekolah sudah menjalankan semua tugas dan fungsinya dengan baik. Hal ini terbukti dengan berjalannya semua tugasnya sebagai supervisor antara lain membantu dan membimbing guru menciptakan proses belajar-mengajar yang lebih baik melalui mengadakan penilaian terhadap kinerja guru, menganalisa situasi belajar-mengajar aktivitas kunjungan kelas, Membantu guru dalam menyusun design mengajar dengan benar dan tepat, Membantu guru dalam menerjemahkan kurikulum ke dalam program belajar mengajar dengan benar dan tepat melalui pembuatan buku pedoman kurikulum berbasis kompetensi dan kurikulum tingkat satuan sekolah (KTSP). Membantu guru dalam

memanfaatkan sumber belajar yang ada dalam rangka meningkatkan kualitas belajar dan hasil belajar<sup>11</sup> serta membantu guru/ wali kelas dan BP dalam melaksanakan pelayanan bimbingan dan penyuluhan termasuk juga bimbingan karier.

Oleh karena itu, teori yang ada di buku dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor di SMK Antartika 1 mampu dijalankan dengan baik bahkan bisa dikatakan efektif dan efisien dalam mewujudkan suasana sekolah yang kondusif.

## 2. Sebagai Administrator

Adapun tugas kepala sekolah sebagai administrator ialah :<sup>12</sup>

1. Membuat perencanaan dalam bidang : program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan.
2. Menyusun organisasi sekolah beserta job deskripsinya
3. Sebagai koordinator dalam kurikulum dan pengajaran, BK(bimbingan konseling) dan menjalin kerja sama dengan komite dan masyarakat.
4. Melaksanakan pengelolaan kepegawaian termasuk jenjang karir dan kesejahteraan pegawai.

Sebagai administrator pendidikan tugas kepala sekolah di SMK Antartika 1 ialah :

---

<sup>11</sup> Juhadi Santoso, *Guru Teknik* (Wawancara : 10 Mei 2007)

<sup>12</sup> M Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : Remaja Rosdakarya Offset, 1995),106-112.

- a. Membuat perencanaan program pengajaran, seperti kebutuhan tenaga pengajar, pembagian tugas mengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah.
- b. Dalam hubungannya dengan administrasi Kesiswaan, meliputi penentuan persyaratan dan prosedur penerimaan murid baru, pengelompokan siswa dan pembagian kelas, bimbingan atau konseling siswa, pelayanan kesehatan siswa (UKS) dan sebagainya.
- c. Dalam hubungannya dengan administrasi Kepegawaian, seperti penerimaan dan penempatan guru atau pegawai sekolah, kenaikan pangkat, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru dan pegawai sekolah dan sebagainya.
- d. Dalam hubungannya dengan administrasi Keuangan<sup>13</sup>, yaitu mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah, BP3 ataupun sumber yang lain.
- e. Dalam hubungannya dengan administrasi Perlengkapan yaitu meliputi perbaikan atau rehabilitasi gedung sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan sekolah dan pembangunan laboratorium bahasa dan komputer.
- f. Membuat struktur organisasi sekolah dan job deskripsinya sesuai dengan kalifikasinya.

---

<sup>13</sup> Sukarli, Ka Tata Usaha, (Wawancara : 16 Mei 2007)

Tugas administrasi yang dilaksanakan oleh kepala sekolah di SMK Antartika 1 sudah sesuai dengan tugas yang telah disebutkan berdasarkan apa yang dijelaskan dalam bukunya Ngalm Purwanto bahkan kepala sekolah telah melakukan pengembangan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah.

### 3. Sebagai Pemimpin Pendidikan

Sedangkan menurut Wahyusumidjo tugas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah<sup>14</sup> :

- a. Bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Dengan kesadaran tersebut para guru, staf dan siswa dengan penuh semangat, keyakinan melaksanakan tugas masing-masing dalam mencapai tujuan sekolah.
- a. Agar guru, staf dan siswa melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran, maka setiap kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan.
- b. Kepala sekolah harus pula mampu memahami motivasi guru, staf dan siswa, mengapa mereka bersikap dan berperilaku baik yang bersifat positif maupun reaksi yang tidak mendukung.
- c. Kepala sekolah harus selalu tampak sebagai sosok yang selalu dihargai, terpercaya, diteladani, dituruti segala perintahnya, sehingga

---

<sup>14</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1999), 118-119

kepala sekolah sebagai seorang pemimpin betul-betul berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

d. Kepala sekolah harus selalu dapat menjaga, memelihara keseimbangan

antara guru, staf dan siswa di satu pihak dan kepentingan antara sekolah serta kepentingan masyarakat dipihak lain. Sehingga, tercipta suasana keseimbangan, keserasian antara kehidupan sekolah dengan masyarakat (equilibrium)

e. Tiap kepala sekolah harus menyadari bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (followership). Artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung pengikut atau bawahan.

f. Memberikan bimbingan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan koordinasi kegiatan, mengadakan pengendalian/pengawasan dan pembinaan agar masing-masing anggota/ Bawahan memperoleh tugas yang wajar dalam beban dan hasil usaha bersama.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tugas kepala sekolah di SMK antartika 1 meliputi pengkoordinasian semua kegiatan sekolah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, mengontrol sampai eveluasi rencana induk pengembangan sekolah, merangkul, membimbing serta membina para personal tenaga kependidikan untuk melaksanakna tugasnya masing-masing, mengkoordinir kegiatan kerjasama, membuat PP3 staf, merencanakan sertamembina

pengembangan karier staf. memberi motivasi serta dukungan yang secara terus-menerus kepada semua unsure akademis.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Dalam hubungannya dengan fungsi dan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan ini kepala sekolah mampu menerapkan semua teori serta mampu menjadi panutan bagi semua personal sekolah baik guru, wakil kepala sekolah, staf, siswa maupun karyawan sekolah. Bahkan kepala sekolah sangat disegani tidak hanya oleh perangkatnya, guru, siswa maupun karyawan sekolah.

#### 4. Sebagai Manajer

Tugas kepala sekolah sebagai manajer ialah :

- bekerja dengan dan melalui orang lain.
- Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan segala pelaksanaan program sekolah.
- Mengatur pemberian tugas secara tepat.
- Sebagai juru penengah.
- Sebagai politisi.
- Sebagai diplomat
- Sebagai pengambil keputusan

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

Tugas kepala sekolah di SMK Antartika 1 meliputi :

- Bekerja sama dengan civitas akademis sekolah, pihak yayasan, dunia usaha, PEMDA dan masyarakat.

- Mengkoordinir, mengawasi serta mengontrol pelaksanaan program sekolah.
- Sebagai tempat mengeluarkan segala permasalahan baik masalah pribadi maupun masalah sekolah.
- Sering mewakili sekolah dalam setiap rapat baik tingkat kabupaten, propinsi maupun pusat.
- Menjadi *Decision Maker* dalam setiap keputusan sekolah.
- Membuat laporan berkala dan insidentil.
- Sebagai perencana RAPBS, RIPS dan Program Sekolah.

Dari uraian diatas maka dapat diperbandingkan antara keduanya sehingga bisa diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah sudah menjalankan semua tugas dan fungsinya dengan baik dan mampu menyeimbangkan antara tugasnya sebagai manajer sekolah.

Dalam menjalankan perannya sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan sebagai manajer di sekolah. Kepala sekolah ini sudah menjalankan semua fungsi dan tugasnya dengan baik sebagaimana yang observer lihat, amati dan teliti dilapangan. Meskipun banyak ancaman dan kelemahan baik intern maupun ekstern di lingkungan sekolah dan sekitarnya tetapi, hal tersebut tidaklah menjadi kendala yang mampu menghalangi kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan perannya dalam melaksanakan semua kebijakan yang ditentukan oleh sekolah.

## BAB IV

### PENUTUP

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penyajian dan analisis data pada uraian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepala sekolah di SMK Antartika 1 Sidoarjo yaitu :
  - a. Sebagai supervisor kepala sekolah telah melaksanakan tugasnya antara lain : mengadakan penilaian terhadap guru dikelas, bantuan serta bimbingan terhadap guru dalam menciptakan proses belajar-mengajar, yang lebih efektif, membantu guru dalam memanfaatkan sumber belajar.
  - b. Sebagai administrator kepala sekolah telah melaksanakan pembuatan program pengajaran, menyusun organisasi sekolah beserta job deskripsinya, menentukan dan membuat administrasi sekolah (baik administrasi kesiswaan, administrasi kepegawain, administrasi keuangan dan administrasi sarana-prasarana).
  - c. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah tidak hanya sebagai *agent of change* tetapi beliau juga mampu sebagai pelindung, motivator, coordinator, dan inspirator bagi para pengikutnya (bawahannya).
  - d. Sebagai manajer, kepala sekolah mempunyai tugas membagi peran organisatoris sesuai dengan kemampuan yang dimiliki anggotanya, bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program sekolah dan program

pengembangan sekolah, mendelegasikan tugas kepada bawahannya serta mengambil kebijakan dalam keputusan sekolah.

2. Pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo

Dalam pengembangan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 ini kepala sekolah beserta segenap civitas akademis telah merumuskan Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) dan program sekolah yang dijadikan pedoman dan pegangan dalam melaksanakan setiap kebijakan di SMK Antartika 1 Sidoarjo, Menggalang kerja sama dengan Departemen Pendidikan di tingkat kabupaten, propinsi dan pusat, menjalin kerja sama dengan dunia usaha dan industri serta mampu memberdayakan peran *steakholder* untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

3. Peran kepala sekolah SMK Antartika 1 dalam pelaksanaan perannya sebagai supervisor, administrator, pemimpin pendidikan dan manajer telah mampu menjalankan semua fungsi dan tugasnya dengan baik serta mampu merencanakan sekolah melalui pelaksanaan Program sekolah dan Rencana Induk Pengembangan Sekolah (RIPS) di SMK Antartika 1. Bahkan, kepala sekolah yang dibantu oleh segenap civitas akademik mampu menunjukkan prestasi yang cemerlang dalam dunia pendidikan tidak hanya karena prestasinya yang mendapat akreditasi “A” dari Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional tetapi juga, SMK Antartika mampu menunjukkan keunggulan dirinya melalui program-programnya sehingga, mereka menjadi sekolah percontohan di kabupaten Sidoarjo.

## B. Saran-Saran

Menjadi sekolah yang unggul dan berkualitas memang tidak mudah karena membutuhkan proses yang panjang dan kontinyu serta melibatkan banyak pihak.

Adanya perubahan kurikulum dari kurikulum berbasis kompetensi ke kurikulum tingkat satuan pendidikan membawa dampak yang meluas terhadap kebijakan sekolah. Serta adanya proses transisi menuju system yang berbasis sekolah memerlukan kerja keras dari segenap civitas akademis sekolah oleh karena itu, adanya kerjasama dan kesolidan dalam organisasi sekolah harus terus dijaga dengan baik, peningkatan prestasi akademik maupun non akademik harus terus ditingkatkan saran dari observer yang bisa dijadikan rujukan ialah:

1. Adanya pelaksanaan study banding kesekolah-sekolah yang lebih modern baik dari segi system maupun perkembangan mutu dan kualitas harus senantiasa dilaksanakan demi perbaikan mutu dan kualitas sekolah
2. Sumber daya-sumber daya sekolah harus selalu digali demi peningkatan peran mereka dalam mewujudkan tujuan sekolah, peranserta *stakeholder* sekolah harus selalu dipupuk demi mewujudkan cita-cita bangsa khususnya pencapaian visi dan misi serta tujuan lembaga pendidikan di SMK Antartika 1 Sidoarjo.
3. kepala sekolah sebaiknya lebih bersikap demokratis dalam menghadapi setiap personil sekolah agar mereka lebih bersemangat dan lebih bertanggung jawab dalam setiap tugas yang diembankan kepada mereka.

## Daftar Pustaka

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2006, *Visionary leadership*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Ahmadi, Abu., 1991, *Ilmu Pendidikan*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Anwar, Moch. Idhori, 2003, *Administarsi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan : Teori Konsep dan Isu*, Bandung : CV Alfabeta.
- Arifin, Thibrani Syamsul, 1993, *Islam Pluralisme Budaya Dan Politik*, Jogjakarta: Sinpres.
- Arikunto, Suharsimi, 1993, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta : Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_, 1988, *Penilaian Program Pendidikan*, Jakarta : Bina Aksara.
- Basoeki, Achmad, *Guru Teknik*, Wawancara, 12 Mei 2007.
- Budi S, *Wk.kesiswaan*, Wawancara, 26 Mei 2007
- Bukhori, Mochtar, 1994, *Pendidikan Dalam Pembangunan*, Yogyakarta : Tiara Wacana Yogyakarta.
- Dokumen SMK Antartika 1 Sidoarjo, Program Sekolah 2005/2007
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional, 2002, *Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi ke III*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Dirawat dkk, 1983, *Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional.
- Dokumen SMK Antartika 1 Sidoarjo, RAPBS 2005-2006
- Dokumen Sekolah
- Dokumen SMK Antartika 1 Sidoarjo, *Rencana Induk Pengembangan Sekolah tahun 2004/2005 – 2008/2009* (Sidoarjo : 2005)
- Fattah, Nanang., 2004, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*.Bandung : C.V Pustaka Bani Quraisy,
- Gunawan, Ary H, 1996, *Administrasi Sekolah*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari, 1995, *Instrument Penelitian Bidang Social*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- \_\_\_\_\_, 1989, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas Sebagai Lembaga Pendidikan*, Jakarta : Haji Masagung.

- Hasbullah, 1995, *Sejarah Peradaban Islam*, Jakarta : Rajawali Press.
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, 1988, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta : Bina Aksara.
- J. Winardi, 2006, *Manajemen Perubahan*, Jakarta : Kencana.
- Karl Albrecht, terj: Syariful Anwar, 1985, *Pengembangan Organisasi*, Bandung : Angkasa,
- Lazaruth, Soewadji, 1984, *Kepala Sekolah Dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta : Kanisius.
- Manajemen Berbasis Sekolah untuk Sekolah Menengah Pertama, 2005, Jakarta : Dharma Bakti.
- Mudjiono, *Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana Dan Prasarana*, Wawancara : 26 Mei 2007
- Mulyasa, E, 2005, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Nawawi, Hadari, 1989, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : CV Mas Agung.
- Nazir, Moh., 2003, *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pidarta, Made., 1988, *Managemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta : Bina Aksara.
- Piet A Sahertian dan Frans Mataheru, 1981, *Prinsip Dan Teknik Supervisi Pendidikan* Surabaya : Usana Offset Printing.
- Purwanto, M Ngalim, 1995, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya Offset.
- Santoso, Juhadi, *Guru Teknik* Wawancara : 10 Mei 2007
- Saroni, Muhammad, 2006, *Manajemen Sekolah*, Jogjakarta : Ar-Ruzz.
- Silalahi, Ulbert, 1992, *Study Tentang Ilmu Administrasi*, Bandung : Sinar Baru.
- Soehartono, Irawan, 1999, *Metode Penelitian Social*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sukarli, *Ka Tata Usaha*, Wawancara : 16 Mei 2007
- Sukaryono, Joko, *Urusan PSG*, Wawancara : 12 Mei 2007
- Suprpti, *Staf Bimbingan dan Konseling*, Wawancara : 12 Mei 2007

Supriono S dan Ahmad Supari, 2001, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Anggota Ikapi Cabang Jatim..

Suryabrata, Sumadi, 2003, *Metodelogi Penelitian*, Jakarta : Grafindo Persada.

Sutisna, Oteng, 1985, *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Angkasa.

TIM FKIP UMS, 2004, *Manajemen Pendidikan*, Surakarta : Muhammadiyah University Press.

UU RI No.20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung : Citra.

Wahjosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Raja Grafindo Persada,

Young, Felina C, *Organization Development*, Jakarta : IPWI Publishing Company, 1999.

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id

digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id digilib.uinsa.ac.id