

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam mencapai tujuan diperlukan alat yang berperan sebagai akselerator dan dinamisator sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹ Sejalan dengan hal tersebut strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya konsep strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Penggunaan strategi dalam pendidikan ini harus sesuai dengan relevansi kebutuhan dan tuntutan zaman.

Strategi secara umum mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar acuan dalam melakukan tindakan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Lebih dalam, istilah strategi diartikan sebagai seni untuk merancang operasi peperangan yang erat kaitannya dengan gerakan pasukan dalam posisi perang yang dipandang paling menguntungkan untuk memperoleh kemenangan.² Di masa kini, istilah strategi banyak dipinjam oleh bidang-bidang ilmu lain, termasuk dalam bidang ilmu pendidikan. Pemakaian strategi dimaksudkan sebagai daya upaya dalam menciptakan suatu sistem lingkungan yang memungkinkan terjadinya proses untuk mewujudkan visi sekolah.

Strategi adalah komponen utama dari peran kepala sekolah, yang diwujudkan dengan menselaraskan kecenderungan dan isu-isu ancaman dan peluang, memilih megatren, memberi pengetahuan, menciptakan struktur dan

¹ Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 2

² Ibid, h. 2

proses yang mampu menyusun prioritas dan formulasi strategi, memfokuskan perhatian komunitas sekolah pada masalah pentingnya strategi, memonitor implementasi strategi seperti memunculkan isu-isu strategis, memfasilitasi proses pemantauan yang terus menerus.³

Kepala sekolah yang mempunyai visi misi yang unggul, berkualitas serta mampu menjawab tantangan zaman tentulah memiliki strategi dalam mewujudkannya. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki lima dimensi kompetensi yaitu, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan hubungan sosial⁴, dimaksudkan sebagai modal awal untuk membuat perencanaan strategi kepala sekolah yang baik dalam mewujudkan visi sekolah.

Secara sederhana, visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, dan impian-impian tentang masa depan. Pernyataan visi ini mengisyaratkan mengenai tujuan puncak yang hendak dicapai oleh lembaga pendidikan atau sekolah. Visi biasanya memiliki kata-kata yang singkat, langsung, dan langsung menuju tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga pendidikan atau sekolah.⁵

Konsep visi yang baik, dibangun dari komunitas organisasi. Perumusan visi yang efektif melibatkan semua personel organisasi. Dengan demikian tingkat kepemilikan visi yang telah dirumuskan menjadi tanggung jawab

³ Tony Bush Maranne Coleman : *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta : Ircisod, 2012, h. 51

⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, pasal 1

⁵ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management, Teori Dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014, h. 51-52

semua anggota institusi pendidikan untuk dapat melakukan dan merealisasikan visi yang telah disusun. Dalam merumuskan visi ada tiga hal yang perlu diperhatikan. Pertama, visi yang dibuat harus mencerminkan proses menumbuhkan organisasi. Pertumbuhan organisasi ditandai dengan terjadinya pemberdayaan personel organisasi. Visi harus dapat menginspirasi semua personel organisasi dalam mengadakan perubahan dan kemajuan. Kedua, Visi harus mencerminkan nilai-nilai yang di sepakati bersama sebagai karakteristik organisasi. Keunggulan organisasi harus diangkat untuk menumbuhkan daya kompetitif lembaga. Ketiga, visi digagas dalam rangka memproyeksikan tantangan organisasi masa datang. Visi bersifat konstruktif mengarah bentuk idealisasi organisasi yang akan dicapai beberapa dekade.⁶

Lembaga pendidikan yang baik adalah sekolah yang mampu mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional, sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman, bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab⁷. Di kabupaten Kotawaringin Timur terdapat 107 Sekolah Menengah Pertama, 77 sekolah berstatus negeri dan 30 sekolah berstatus

⁶ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep Dan Aplikasi*, Purwokerto : Stain Press, 2010 h. 10

⁷ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, Pasal 3

swasta.⁸ Berdasarkan observasi peneliti, SMP Negeri 1 Sampit memiliki visi sekolah yang selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Adapun visinya yaitu “Terwujudnya pendidikan yang berkualitas, berwawasan Iptek, yang dilandasi dengan iman dan taqwa serta berwawasan lingkungan”⁹

Pencapaian visi yang efektif dilihat dari munculnya beberapa *outcome* capaian visi yang tertuang dalam dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) SMP Negeri 1 Sampit, diantaranya:¹⁰

1. Terealisasinya sistem pendidikan yang adil dan merata di lingkungan sekolah.
2. Terealisasinya sistem pendidikan yang bermutu, menghasilkan prestasi akademik dan non akademik.
3. Terealisasinya sikap berbudi luhur yang didasari akhlak mulia dan berwawasan lingkungan.
4. Terealisasinya sistem partisipatif, transparan, dan akuntabel antara pihak terkait.

Output-nya antara lain 1). sekolah terakreditasi A, 2). sekolah dengan indeks Integritas penyelenggaraan Ujian Nasional Berbasis Komputer dengan nilai UNBK tertinggi 1, 2 dan 3 di Provinsi Kalimantan Tengah, 3). Sekolah Adiwiyata, 4). Sekolah Sehat, 5). Sekolah Aman dan Ramah Anak, 6). Sekolah model SPMI (Sistem Penjamin Mutu Internal), dan 7). Berprestasi di berbagai bidang lomba tingkat kabupaten, provinsi hingga nasional seperti Guru Berprestasi, Olimpiade Sains, Olimpiade

⁸ <https://dapo.dikdasmen.kemdikbud.go.id/progres/2/140400>, (online 20 Januari 2020)

⁹ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*

¹⁰ *Ibid*, h. 14

Peneliti Belia serta Tata Kelola BOS.¹¹ Dampak dari upaya perwujudan visi dan misi sekolah melalui beberapa program strategis sekolah yang telah dilaksanakan menjadikan SMP Negeri 1 Sampit sebagai sekolah paling diminati di Kabupaten Kotawaringin Timur.

Berdasarkan fakta tersebut di atas, peneliti tertarik dan merasa perlu untuk meneliti lebih jauh strategi Kepala SMP Negeri 1 Sampit dalam upaya mewujudkan visi dan misi sekolah. Demikian peneliti menetapkan judul "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMP Negeri 1 Sampit*".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan strategi Kepala Sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi Kepala Sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit?
3. Bagaimana evaluasi pelaksanaan strategi Kepala Sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit?

¹¹ Maspa Puluhalawa, Pemberdayaan Pembiayaan Demi Puncak Prestasi, Jakarta : CV Agil Karya Group, 2019, h. 27

C. Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini yakni:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit.
3. Untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini dapat memperkaya informasi dan wawasan tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.
 - b. Hasil penelitian ini mampu menjadi pijakan dan referensi bagi peneliti yang lain dalam meneliti kompetensi manajerial kepala sekolah.
2. Kegunaan praktis
 - a. Bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur menjadi pijakan dan referensi dalam upaya mencapai Tujuan Pendidikan Nasional khususnya Pencapaian Standar Nasional Pendidikan.

- b. Bagi peneliti, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai temuan untuk melakukan penelitian lanjut tentang standarisasi kepemimpinan pada institusi pendidikan lainnya.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Kepala Sekolah

Istilah strategi (*strategy*) berasal dari kata benda dan kata kerja dalam bahasa Yunani, *strategos*, merupakan gabungan kata *stratus* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (*to plan*), yang berarti keseluruhan usaha, termasuk perencanaan, cara, taktik yang digunakan militer untuk mencapai kemenangan dalam perang.¹²

Strategi secara umum mempunyai pengertian sebagai suatu garis besar acuan dalam melakukan tindakan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Lebih dalam, istilah strategi diartikan sebagai seni untuk merancang operasi peperangan yang erat kaitannya dengan gerakan pasukan dalam posisi perang yang dipandang paling menguntungkan untuk memperoleh kemenangan.¹³ Lebih lanjut, Sondang P. Siagian mendefinisikan strategi sebagai cara-cara yang diambil yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya dengan selalu memperhitungkan kendala lingkungannya yang pasti akan dihadapi.¹⁴ Pengertian strategi juga dikemukakan oleh Tregoe dan Zimmerman yang mengatakan bahwa strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungannya dalam kondisi yang saling

¹² Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung : Falah, 2000, h.7

¹³ Ibid, h. 7

¹⁴ Ibid, h. 8

menguntungkan.¹⁵

Selanjutnya, dalam pengertian strategi terkandung dua kegiatan, yaitu kegiatan berfikir (*mind*) dan kegiatan bertindak (*action*). Kedua kegiatan ini tampak dalam fungsi-fungsinya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan penilaian.¹⁶

Secara khusus, perencanaan strategi merupakan bentuk manajerial kepala sekolah yang meliputi bagian dari program strategi, implementasi dan wujud program jangka panjang untuk mencapai visi misi dan tujuan sekolah. Merumuskan strategi dalam mewujudkan visi, misi serta tujuan sekolah merupakan tugas utama dari kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus manajer. Akdon (2011) menuliskan:

“Manajemen Strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan – keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.¹⁷

Dalam perencanaan strategi, kepala sekolah harus merumuskan visi, misi dan tujuan sekolah yang dikembangkan dalam program. Program Pendidikan dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) sekolah dan rencana operasional (Renop) sekolah.¹⁸ Isi dari Renstra sekolah dapat berupa program pengembangan pendidikan dan pembelajaran, perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, pengembangan

¹⁵ Ibid h.8

¹⁶ Piet A. Sahertian, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1994, h.20.

¹⁷ Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 5

¹⁸ Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah : Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013

media dan kegiatan pembelajaran untuk mencapai visi misi dan tujuan sekolah. Dengan memasukkan analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*) yang meliputi situasi, kondisi, dan keadaan yang berpengaruh, kepala sekolah dapat merumuskan program strategis sekolah yang tepat dan efisien.¹⁹

Program strategis sekolah yang telah dirumuskan dilaksanakan dengan prosedur atau pedoman yang telah ditetapkan. Evaluasi pelaksanaan program strategi dilakukan dengan memonitor hasil-hasil pelaksanaan program strategis dan implikasinya terhadap capaian visi dan misi sekolah.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah adalah suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan untuk melakukan kegiatan atau tindakan mencakup tujuan kegiatan, siapa saja yang terlibat dalam kegiatan, isi kegiatan, proses kegiatan, dan sarana penunjang kegiatan tersebut yang dituangkan dalam dokumen rencana pengembangan sekolah (RPS) dan rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAS).

¹⁹ Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 6

Mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan diuraikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah

Perencanaan adalah keseluruhan proses dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.²⁰ Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan visi, misi dan tujuan sebuah lembaga. Seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, dimana dikerjakan, kapan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dilakukan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penerapan strategi dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai *top manager* di sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.²¹

Kepala sekolah berasal dari kata “kepala” dan “sekolah”. Kata kepala dapat diartikan kepala atau pemimpin dalam organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah tempat atau lembaga yang menjadi tempat untuk menerima dan memberi pelajaran yang terdiri dari pendidik dan peserta didik. Jadi secara umum kepala sekolah adalah

²⁰AW. Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta : Bina Aksara, 1987, h. 33.

²¹Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 1998, h.107.

seorang pemimpin dalam suatu lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Wahjosumidjo mengartikannya bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas untuk memimpin lembaga sekolah tempat diselenggarakan proses pembelajaran atau tempat terjadinya interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan pesertadidik yang menerima pelajaran. Sedangkan menurut Hadari Nawawi adalah orang yang memimpin suatu lembaga formal karena tugas dan berdasarkan surat keputusan badan yang lebih tinggi. Kepala sekolah berfungsi dan bertugas sebagai manajer mempunyai tugas antara lain (1) menyusun perencanaan, (2) Mengorganisasikan kegiatan, (3) mengarahkan kegiatan, (4) mengkoordinasikan kegiatan, (5) melaksanakan kegiatan, (6) melakukan evaluasi terhadap kegiatan, (7) menentukan kebijaksanaan, (8) mengambil keputusan, (9) mengadakan rapat, (10) mengatur proses belajar mengajar, (11) mengatur administrasi, ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan sekolah/RAPBS, (12) mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi lain, dan (13) mengatur organisasi siswa intra sekolah.

Dalam Depdikbud dituliskan bahwa:

Kepala sekolah memperoleh jabatannya melalui pengangkatan, maka ia termasuk pemimpin yang resmi (formal leader). Pemimpin resmi juga disebut pemimpin birokrasi, yang bertugas memimpin, menggerakkan dan mengendalikan orang-orang yang ada

diorganisasinya serta fasilitas lainnya yang berada dalam wewenangnya.²²

Menurut Fahrudin, tugas dan fungsi kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa sudut pandang, yaitu:

Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, dan disisi lain kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan sebagai staf. Kepala sekolah sebagai pejabat formal, karena kepala sekolah merupakan jabatan otoritas formal di sekolah, yang ditunjuk atau dipilih melalui seleksi tertentu. Proses tersebut dilalui dengan criteria tertentu, misalnya latar belakang pendidikan, latar belakang pengalaman, pangkat, usia dan integritas atau harga diri.²³

Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah yang seharusnya dilaksanakan, B. Hudson dan Tanner, sebagaimana dikutip Carlson menyatakan “*Planning may be perceived as a set of purposeful actions influencing an organization to some part thereof in to effect change*”.²⁴ Taksonomi perencanaan yang di dalamnya terdiri dari beberapa teori yaitu teori sinoptik, inkremental, transaktif, advokasi dan radikal, yang dapat dijelaskan sebagai berikut; (1) Teori sinoptik merupakan teori yang paling lengkap dibanding teori lainnya yang mana sudah menggunakan model berpikir sistem dalam perencanaannya. Teori ini memandang objek yang direncanakan sebagai suatu kesatuan yang bulat dengan satu tujuan yang disebut misi. (2) Teori inkremental berdasarkan pada kemampuan institusi dan kinerja personalianya. Teori ini sangat berhati-

²²Dekdikbud, Penugasan Guru Pegawai Negeri Sipil Sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1999), h. 113.

²³Fahrudin, Buku Pedoman Eksekutif (Yogyakarta: Yayasan Kanisius, 2000), h. 36.

²⁴Robert V. Carlson, Gary Awkerman, *Educational Planning: Concepts, strategies, and Practices*, USA : Longman, 1991, h. 12.

hati terhadap ruang lingkup objek yang direncanakan. Jika sesuai dengan kemampuan sumber daya yang ada dan memberikan manfaat yang memadai, barulah direncanakan. (3) Teori transaktif, yakni teori yang menekankan pada hakikat individu yang menjunjung tinggi kepentingan pribadi. Pada teori ini, keinginan-keinginan individu diteliti satu per satu sebelum perencanaan dimulai. (4) Teori advokasi, yaitu teori yang menekankan pada hal-hal yang bersifat umum, mengabaikan perbedaan individu dan daerah. Dasar perencanaannya tidak berdasarkan pengalaman empiris atau penelitian, melainkan pada argumentasi yang logis, rasional, dan dapat dipertahankan melalui argumentasi (advokasi). (5) Teori radikal, yakni teori yang menekankan pada kebebasan lembaga lokal untuk melakukan perencanaan sendiri, dengan maksud agar lebih memenuhi kebutuhan lokal. Namun Tanner mengembangkan kelima teori taksonomi perencanaan tersebut menjadi teori yang disebut sitar. (6) Teori sitar ialah gabungan dari kelima teori tersebut di atas, yang dikenal sebagai *complementari planning process*, yaitu teori yang menggabungkan semua kelebihan dari lima teori di atas.²⁵

²⁵Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, hal. 95.

Selain dari pada itu, setiap program atau kegiatan sekolah yang akan dirumuskan juga harus tetap memperhatikan keselarasan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu:

- a. Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan dan kreatifitas.
- b. Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- c. Mempertinggi budi pekerti
- d. Memperkuat kepribadian dan rasa tanggung jawab
- e. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air

Oleh sebab itulah kepala sekolah sebagai *team leader* dalam sebuah organisasi sekolah yang bertindak sebagai inisiator yang menggerakkan seluruh kegiatan di sekolah adalah seorang yang harus memiliki kompetensi-kompetensi:

1. Kepribadian

- a. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
- b. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- c. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- d. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- e. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- f. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2. Manajerial

- a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
- e. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- f. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- g. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pemberian dukungan ide, sumber belajar, dan pembinaan sekolah.
- h. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- i. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- j. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- k. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam rangka mendukung pencapaian tujuan sekolah.

- l. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah.
- m. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- n. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- o. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

3. Kewirausahaan

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

4. Supervisi

- a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka profesionalisme guru.

5. Sosial

- a. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- c. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain
- d. Semua kompetensi di atas diharapkan tercermin pada diri seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk menciptakan sekolah yang berkualitas dan unggul.

Kompetensi-kompetensi tersebut di atas merupakan standar minimal yang harus dimiliki kepala sekolah untuk melaksanakan pengembangan sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari program atau kegiatan pengembangan sekolah yang dilakukannya. Senantiasa mengawasi dan mengevaluasi secara berkelanjutan dan memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis sekolah. Tugas

sebagai kepala sekolah bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini bersifat pelayanan profesional.

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah

Agar suatu strategi berhasil diimplementasikan, dibutuhkan suatu proses yang sesuai dengan budaya perusahaan, serta didukung oleh orang-orang yang tepat dan memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan proses tersebut dapat terlaksana dengan baik.²⁶

Tahap pelaksanaan strategi kepala sekolah merupakan wujud pengujian terhadap struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab yang telah disusun dalam perencanaan strategi sekolah. Menurut Robbins bahwa kegiatan yang dilakukan mencakup:

- a) menetapkan tugas yang harus dikerjakan;
- b) siapa yang mengerjakan;
- c) bagaimana tugas itu dikelompokkan;
- d) siapa melapor ke siapa;
- e) dimana keputusan itu harus diambil.²⁷

Wujud dari pelaksanaan strategi kepala sekolah adalah tampaknya kesatuan yang utuh, kekompakan, kesetiakawanan dan terciptanya mekanisme yang sehat sehingga kegiatan lancar, stabil dan mudah mencapai tujuan yang ditetapkan.

²⁶Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo, 2018, h.36

²⁷Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia, 2003, h. 5

“Kepala sekolah adalah mereka yang banyak mengetahui tugas-tugas mereka dan mereka yang menentukan irama bagi sekolah mereka”.²⁸ Kepala sekolah mempunyai wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh pelaksanaan program dan kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Jabatan kepala sekolah bila dikaitkan dengan pengertian profesional suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas kinerjanya dalam menjalankan dan memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah untuk mau bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama.

Kepala sekolah dalam kepemimpinannya memerlukan pengetahuan dan keterampilan konseptual, kemampuan untuk melihat organisasi secara keseluruhan yang termasuk kesanggupan untuk melihat dengan jelas peranan organisasi dalam situasi pembangunan yang menyeluruh.

Terkait dalam pelaksanaan program strategis sekolah, supervisi memegang peranan kunci untuk memastikan program atau kegiatan tetap berjalan pada koridornya.

Untuk mengetahui sejauh mana program strategis sekolah dilaksanakan, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan mengamati proses pelaksanaan program dan kegiatan pengembangan sekolah secara

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 83

langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, yang dikerjakan oleh yang dipercaya dapat melaksanakan program tersebut.

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus dalam melaksanakan program-program strategis sekolah dan tingkat kemajuan program atau kegiatan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya.

Sebagai contoh pengawasan dalam program strategis pengembangan standar isi dan proses pembelajaran, sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik. Secara umum kegiatan atau usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah atau madrasah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain:²⁹

²⁹Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru*, , Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 53.

1. Membangkitkan dan merangsang para guru dan pegawai sekolah didalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media intruksional yang diperlukan begi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
3. Bersama para guru berusaha mengembangkan, mencari dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan kurikulum yang berlaku.
4. Membina kerjasama yang lebih baik dan harmonis terhadap para guru dan pegawai lainnya,
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan para guru dan pegawai sekolah.
6. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat dan instansi-instansi lain dalam rangka peingkatan mutu pendidikan

Di samping itu, tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah agar dalam pelaksanaan program strategis untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah berjalan baik dan terarah adalah tugas sebagai administrator. Administrasi pendidikan memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola

administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai administrator memiliki dua tugas utama, pertama, sebagai pengendali struktur organisasi, yaitu mengendalikan bagaimana cara pelaporan dan dengan siapa berintegrasi dalam mengerjakan tugas tersebut. Kedua, melaksanakan administrasi substansi yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat dan administrasi umum.

Semisal administrasi kurikulum, dimana ada program strategis sekolah yang berupa kegiatan pembelajaran yang merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru akan termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha meningkatkan kompetensinya. Oleh

karena itu dalam upaya menciptakan budaya dalam iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuannya bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) para guru selalu diberitahu pada setiap pekerjaannya, (4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, (5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.³⁰

Kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaruan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausawan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan-perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

³⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2005, h. 75.

3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah.

Pengawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerjasama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor dan petugas sekolah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya, ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur/standar; (2) mengadakan penilaian atau evaluasi; (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.³¹

Menurut Onong Uchjana Efendy, evaluasi adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi. Dalam beberapa hal, evaluasi memiliki karakteristik pengukuran dan penilaian, apakah kuantitatif atau kualitatif. Evaluasi dalam hal ini diartikan sebagai suatu pengukuran (*measurement*) atau penilaian (*evaluation*) terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh organisasi yang biasa dilakukan

³¹ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998 h. 106.

pada pertengahan, akhir bulan atau tahun.³²

Pengukuran (*measurement*) adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, dan pengukuran ini bersifat kuantitatif. Sedangkan penilaian (*evaluation*) adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk, dan penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan penilaian meliputi dua langkah tersebut. Adapun unsur-unsur pokok dalam suatu evaluasi yaitu: adanya obyek yang mau dievaluasi, adanya tujuan pelaksanaan evaluasi, adanya alat pengukuran (standar/perbandingan), adanya hasil evaluasi apakah bersifat kualitatif ataupun kuantitatif. Kualitatif maksudnya hasil tersebut tidak bisa diukur secara statistik, melainkan diukur secara pengalaman dan perbandingan nyata. Sedangkan kuantitatif adalah hasil dalam suatu pelaksanaan evaluasi dapat diukur berdasarkan angka-angka atau statistik.

Dari pengertian tersebut diatas, maka akan dapat diketahui mengenai tujuan dan fungsi dari evaluasi tersebut. Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui keberhasilan program strategis sekolah yang telah dilaksanakan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah, serta melihat sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran yang telah disebutkan dalam perencanaan dan pelaksanaan program strategis sekolah baik secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi dan intervensi dalam pelaksanaan

³² Onong Uchjana Effendy, *Human Relation dan Public Relation*, Bandung: Mandar Maju, 1993, h. 131

program, yang pada gilirannya dapat membawa efek positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dengan demikian keberhasilan strategi kepala sekolah yang diwujudkan dalam rencana strategis sekolah adalah hasil yang dicapai sekolah sebagai wujud kepemimpinannya memimpin sekolah dengan indikator yang muncul yaitu tercapainya visi, misi dan tujuan sekolah.

Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari pengembangan sekolah yang dilakukannya. Salah satu tugas inti kepala sekolah ialah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program strategis sekolah.

C. Visi dan Misi Sekolah

a. Pengertian Visi dan Misi

Visi adalah idealisasi pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi yang menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.³³

Visi ditulis sebagai kata benda yang merupakan konsep keadaan organisasi di masa depan. Smith mengartikan visi kurang lebih sebagai

³³ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 143.

wujud masa depan yang mengendalikan rencana strategis. Dengan kata lain, visi merupakan cita-cita organisasi yang diharapkan.³⁴

Agar operasional sekolah lebih fokus dan lebih cepat dalam menentukan prioritas-prioritas sekolah maka visi sekolah sebagai jawabannya. Sekolah yang tidak memiliki visi atau memiliki visi yang belum menjadi acuan kerja, maka setiap komponen sekolah akan bergerak ke arah yang menjadi visinya sendiri-sendiri, sehingga sekolah tersebut tidak punya arah karena setiap komponen menentukan arahnya sendiri. Sekolah akan berputar-putar saja, dan tidak akan ada perkembangan berarti.

Sekolah yang berkualitas mempunyai visi yang jelas dan kemana arah yang akan dicapai. Hough, Paine, dan Austin yang dikutip Sudarwan Danim merumuskan tentang visi sebagai berikut, *Vision is process of taking people on a mental journey from the known to the unknown, from the current reality to the hopes, dreams and aspirations and risk of a preferred future.*³⁵ Visi merupakan sebuah pertualangan mental dari dikenal menjadi misteri, dari realitas kekinian ke pengharapan, mimpi-mimpi, aspirasi-aspirasi dan risiko-risiko yang dipreferensikan ke depan. Perumusan visi ini harus diberi makna bahwa apa yang ada sekarang harus didongkrak sedemikian rupa untuk menciptakan kondisi yang lebih baik.

³⁴ Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 52

³⁵ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, Jakarta : Bumi Aksara, 2003, h.81.

Di lingkungan sekolah, peran visi dalam menggerakkan institusi ke depan tidak dapat dihindari. Disinilah esensi bahwa kepala sekolah tidak cukup mengandalkan kemampuan manajerialnya saja, melainkan harus juga tampil secara visioner, yaitu berpandangan jauh ke depan, dengan tidak melepaskan diri dari realitas dari dalam dan realitas dari luar.

Menentukan visi organisasi merupakan tahap terpenting dalam sebuah proses. Terlebih dalam dunia manajemen pendidikan menjadi sangat penting. Visi menggambarkan masa depan organisasi yang diinginkan. Termasuk didalamnya yang berhubungan dengan pendidikan, persekolahan dan perguruan tinggi. Visi diekspresikan dalam tema-tema yang mampu memberikan inspirasi bagi anggotanya sehingga akan termotivasi untuk bekerja dengan penuh semangat dan antusias.

Dalam upaya membentuk visi dalam lingkungan sekolah, pemimpin harus menghindari pendekatan *-top-down*, yang memaksa staf dan para anggotanya untuk menerima gagasannya. Visi harus mampu membuat rasa antusias para staf dan anggotanya dan tidak membuat mereka benci atau tidak partisipasi dalam proses pendidikan di sekolah pandangan dan cita-cita, harapan, dan bahkan impian-impian semua pihak yang terlibat di dalamnya. Keberhasilan dan reputasi organisasi sangat tergantung sejauh mana visi yang diembannya dapat dipenuhi. Oleh karenanya, sebuah organisasi memerlukan visi dan misi yang jelas dan dapat memberikan motivasi dan kekuatan gerak untuk mencapai prestasi

menuju masa depan dengan berbagai keunggulannya.

Dalam sistem manajemen dan kepemimpinan pendidikan, keberadaan visi dan misi menempati posisi utama, sehingga seorang kepala sekolah harus merumuskan lebih awal tentang visi yang kemudian dituangkan langkah-langkah pencapaiannya dalam misi dan menetapkan sasarannya dalam tujuan. Dalam menyusun visi hendaknya dapat menggugah, inspiratif, mendorong dan memacu komitmen dan motivasi seluruh anggota organisasi menuju tujuan tertinggi dan kemudian merumuskan strategi-strateginya untuk mencapai visi tersebut. Pemimpin pendidikan hendaknya mampu menciptakan transformasi besar bagi sekolah yang terwujud dalam perubahan-perubahan menuju kemajuan masa depan tertinggi.

Kepala sekolah dengan kemampuan kepemimpinannya harus dapat memberikan pengarah dan menyamakan visi kepada seluruh komponen-komponen di sekolah agar dapat menuju ke arah yang sama. Apabila semua komponen sudah mulai mengarah tujuan yang sama maka ini berarti sudah menjadi sebuah lembaga pendidikan yang berkembang. Pada kondisi berikutnya apabila semua komponen sudah secara utuh menyadari dan melaksanakan visi yang sama, maka dalam keadaan seperti ini lembaga sudah memiliki daya saing dan keunggulan. Keunggulan dapat tumbuh dan berkembang karena didorong oleh semua komponen.

Apabila lembaga atau sekolah dapat membuat program dan melaksanakannya menuju suatu tujuan yang dikembangkan dari visi sekolah, maka visi sekolah akan dapat dicapai. Untuk mencapai visi tersebut dengan mencapai tujuan-tujuan jangka pendek terlebih dahulu yang kemudian menjadi modal dalam mencapai tujuan tertinggi dalam visi yang akan dicapai.

b. Perumusan Visi dan Misi

Agar dalam rumusan visi dapat diraih, maka dalam menyusun formulasi visi harus memperhatikan bahwa visi yang dibangun benar-benar efektif. Visi dikatakan efektif apabila mengandung unsur-unsur dan nilai-nilai yang kuat yang dijadikan bahan untuk membangun kepercayaan-kepercayaan sumber daya manusia di sekolah. Berkaitan dengan kepercayaan-kepercayaan tersebut, maka visi sekolah harus meliputi hal-hal berikut.³⁶

- a) Kepercayaan sekolah harus sesuai dengan visi organisasi dan berbagai pandangan dari stakeholder.
- b) Kepercayaan sekolah merupakan statement dari nilai-nilai sekolah.
- c) Kepercayaan sekolah merupakan deklarasi dari harapan sekolah terhadap harapan pada produk yang akan dihasilkan.
- d) Kepercayaan sekolah harus tepat dan dapat diimplementasikan.
- e) Kepercayaan sekolah akan menjadi pedoman dalam melaksanakan berbagai kegiatan.

³⁶ Muhaimin, Sutiah,dkk, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : Kencana, 2011 h.159.

- f) Kepercayaan sekolah merefleksikan ilmu pengetahuan, filosofi, dan semua perbuatan yang dilakukan sekolah.
- g) Kepercayaan sekolah merupakan komponen kunci dari perencanaan strategis. Kepercayaan bersama yang tercipta di lingkungan sekolah akan mempercepat proses pencapaian visi sekolah.

Misi merupakan alasan atau sebab-sebab mengapa sebuah organisasi harus ada. Achmad Djunaedi berpendapat bahwa misi menunjukkan apa yang dilakukan atau daftar dan karakteristik layanan yang diberikan. Dengan demikian, misi ditulis sebagai kata kerja. Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai oleh organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada saat ini dan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, misi harus mencerminkan tentang segala sesuatu untuk bisa mencapai visi, atau dengan kata lain misi adalah penjabaran realistis yang bisa dilakukan oleh organisasi dalam mencapai visi.

Visi merupakan cita-cita sekolah sedangkan misi merupakan program untuk mewujudkan visi tersebut. Visi sekolah yaitu tujuan sekolah jangka panjang, bisa lima atau sepuluh tahun kedepan. Untuk mewujudkan visinya, sekolah menyusun misi yang berisi sejumlah program dan kegiatan jangka pendek dan menengah. Visi disusun sesuai kemampuan sekolah, kemajuan ilmu pengetahuan teknologi dan tuntutan masyarakat. Secara bertahap visi sekolah harus mengalami kemajuan dan peningkatan sebagai bukti bahwa sekolah bergerak maju bukan stagnan apalagi mundur.

Visi memotivasi warga sekolah dalam bekerja, melaksanakan program rutin dan program pengembangan. Jika warga sekolah dalam bekerja, melaksanakan program rutin dan program pengembangan, warga sekolah tidak ikhlas dan baik dalam bekerja, maka program tidak akan terlaksana dengan baik, dan berakibat pada kegagalan pencapaian visi sekolah.³⁷

Oleh karena itu, visi dan misi sekolah harus dipahami dengan baik oleh setiap warga sekolah mulai dari pimpinan sampai kepada staf terbawah. Seorang pemimpin atau kepala sekolah harus mampu memberikan pemahaman mengenai visi yang hendak dilaksanakan kepada seluruh warga sekolah karena visi dan misi dibuat bukan hanya kepentingan kepala sekolah saja melainkan untuk seluruh warga sekolah. Bersosialisasi tidak cukup hanya dilakukan sekali atau dua kali melainkan harus berkali-kali agar warga sekolah paham betul dan mampu bekerja pada jalur yang benar dalam mencapai tujuan dari perumusan visi tersebut.

c. Proses Pembuatan Visi

Pembuatan visi adalah sebuah perjalanan, dari hal yang sudah diketahui ke hal yang belum diketahui. Visi menciptakan masa depan dengan menggabungkan fakta, harapan, impian, bahaya, dan peluang.³⁸

Visi sekolah adalah sebuah agenda tujuan prestasi yang harus dicapai dalam aktifitas sekolah. Sejalan dengan itu Beach mengemukakan

³⁷ Jejen Musfah, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Pranadamedia Group, 2015), h. 254

³⁸ Cynthia D. Scott, dkk., *Organizational Vission, and Mission*, terj. Ati Cahyani, *Visi, Nilai, dan Misi organisasi*, (Jakarta: Indeks, 2010), h. 3.

proses merumuskan visi dimulai dengan ide-ide kreatif atau dengan menciptakan ide-ide baru dengan menggali dari tuntutan lingkungannya. Apabila visi telah dirumuskan dengan baik dan sempurna, selanjutnya dirumuskan misi dan statemen misi dijadikan acuan menyusun rencana dan program.

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi dimasa depan yang ingin diwujudkan bersama. Terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pendidikan pengalaman professional, interaksi dan komunikasi, penemuan keilmuan serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (*mindset*) tertentu.³⁹

Dengan pembuatan visi akan mampu meningkatkan kinerja sekolah, karena visi merupakan inti yang mengendalikan organisasi dan seluruh warga sekolah mengetahui tujuan dan alasan mengapa organisasi dibentuk. Dengan begitu organisasi menjadi kuat dengan komitmen seluruh warga sekolah untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat dan benar begitu visi akan dicapai.

Visi harus dikembangkan dengan memperhatikan kebutuhan dan harapan *stakeholder* potensial dan kegiatan utama lembaga. Visi dirumuskan dengan kalimat yang mudah dipahami dan menunjukkan suatu

³⁹ Ibid, h. 142-143

keadaan sekolah/madrasah dalam jangka panjang (bisa sekitar 5-10 tahun). Keadaan tersebut dapat diwujudkan dalam ukuran yang kualitatif. Secara lengkap penyusunan visi yang baik harus:⁴⁰

- a. Menggambarkan kepercayaan-kepercayaan dan kebutuhan dan harapan *stakeholder* sekolah/madrasah.
- b. Menggambarkan apa yang diinginkan pada masa yang akan datang.
- c. Spesifik hanya khusus untuk sekolah/madrasah
- d. Mampu memberikan inspirasi
- e. Jangan mengasumsikan pada system yang sama saat ini
- f. Terbuka untuk dilakukan pengembangan sesuai dengan organisasi yang ada, metodologi, fasilitas, dan proses pembelajaran.

d. Menetapkan Misi

Misi merupakan tujuan utama yang dibentuk oleh orang, tim, atau organisasi. Misi disimpulkan dalam pernyataan yang singkat, jelas dan member inspirasi yang memusatkan perhatian di dalam satu arah yang jelas dengan manfaat dari keunikan individu, bisnis, atau kelompok.

Misi merupakan rumusan umum mengenai tindakan (upaya-upaya) yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi yang jelas akan sangat membantu pencapaian hasil yang efektif, bermutu, akuntabel dan mampu memberikan kepuasan masyarakat, termasuk di dalamnya efisiensi penggunaan anggaran. Pernyataan misi harus menunjukkan secara jelas

⁴⁰ Ibid, h. 4.

arti penting eksistensi organisasi, karena misi mewakili alasan dasar berdirinya organisasi. Dengan demikian misi ini haruslah menyatakan:

- a. Menunjukkan dengan jelas apa yang dianggap penting dan bidang kegiatan utamanya,
- b. Mengandung secara eksplisit apa yang akan dicapai dan kegiatan spesifik yang harus dilakukan untuk mencapainya.
- c. Keterlibatan masyarakat yang luas terhadap bidang utama yang digeluti organisasi.⁴¹

Dalam pembuatan misi, penting untuk diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan:

- a. Misi harus mampu menggambarkan sebagai kepercayaan dan nilai-nilai yang dianut sekolah/madrasah.
- b. Statemen misi harus berorientasi ke masa depan dan mampu menggambarkan sekolah/madrasah pada masa yang akan datang dengan perpijak pada apa yang telah ada.
- c. Statement misi harus focus pada pencapaian visi.
- d. Statement visi bukan sesuatu yang umum, tetapi khusus berlaku untuk sekolah/madrasah tertentu.
- e. Statement misi merupakan statement yang singkat dan padat tidak lebih dari dua kalimat.⁴²

⁴¹ Ibid, h. 138

⁴² Muhaimin, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2009, h.166

Dengan begitu, misi merupakan tindakan atau upaya untuk mewujudkan visi. Jadi misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, dan rancangan tindakan yang dijadikan arahan untuk mewujudkan visi. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi.

Disinilah pentingnya peranan pemimpin dalam menggerakkan organisasi guna mencapai tujuan. Seseorang yang menentukan titik pusat dan irama organisasi. Pemimpin yang berhasil adalah yang memahami keberadaan organisasi sebagai suatu perkumpulan kompleks yang unik, namun mampu menggerakkan langkah organisasi dan mengarahkannya menuju sasaran, tujuan dan impian yang telah dirumuskan.

D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran penulis, sudah cukup banyak penelitian terdahulu yang temanya relevan dengan penelitian ini. persamaan dan perbedaannya diuraikan sebagai berikut:

1. Tesis yang ditulis oleh Joko Sumedi , Pasca Sarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Surakarta. Menulis Tesisnya dengan judul: Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan metode penelitian kualitatif. Sehingga penulis akan terjun langsung ke lapangan untuk mendapat data berupa fenomena, persepsi seseorang, peristiwa, dan aktivitas sosial dengan cara wawancara,

observasi dan dokumentasi. Kemudian penelitian ini menggunakan triangulasi dengan langkah-langkah: (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan berdasarkan analisis data. Dalam penggalian data penulis hanya berfokus pada data terkait kegiatan peningkatan mutu guru disekolah.

2. Tesis yang ditulis oleh Mas'ud Alifah Putri. Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta Tahun 2017 Dengan Judul: Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus Di Smp Negeri 1 Surakarta Tahun 2017).

Penelitian ini juga adalah penelitian lapangan dengan jenis penelitian kualitatif. Sehingga penulis akan terjun langsung ke lapangan untuk mendapat data berupa fenomena, persepsi seseorang, peristiwa, dan aktivitas sosial dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Kemudian penelitian ini menggunakan triangulasi dengan langkah-langkah: (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan berdasarkan analisis data.

Penelitian memfokuskan penggalian data pada strategi kepala sekolah dalam mempertahankan mutu sekolah adalah dengan melakukan pengawasan, evaluasi, dan penindaklanjutan secara berkala, kemudian mempertahankan program-program unggulan, dan menjaga komunikasi antar warga sekolah. Pelaksanaan pendidikan

agama Islam di SMP Negeri 1 Surakarta berjalan baik dengan dukungan penuh dari kepala sekolah berupa program-program unggulan, dan juga pendidikan agama dijadikan sebagai landasan dalam mengembangkan pendidikan karakter di sekolah.

3. Tesis yang ditulis oleh Azimatul Ulya. Fakultas Tarbiyah Institut Agama Islam Negeri Walisongo Semarang Tahun 2010 Yang Berjudul: Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Di Sdi Hidayatullah Semarang. Sama seperti dua penelitian tersebut di atas, penelitian ini juga menggunakan metode pendekatan kualitatif dimana proses pengumpulan data melalui wawancara observasi dan dokumentasi dan melakukan analisis data menggunakan reduksi data, penyajian hingga verifikasi data.

Penelitian ini hanya penggalian data terkait hal-hal yang berhubungan peningkatan mutu pendidik tenaga pendidik SDI Hidayatullah Semarang

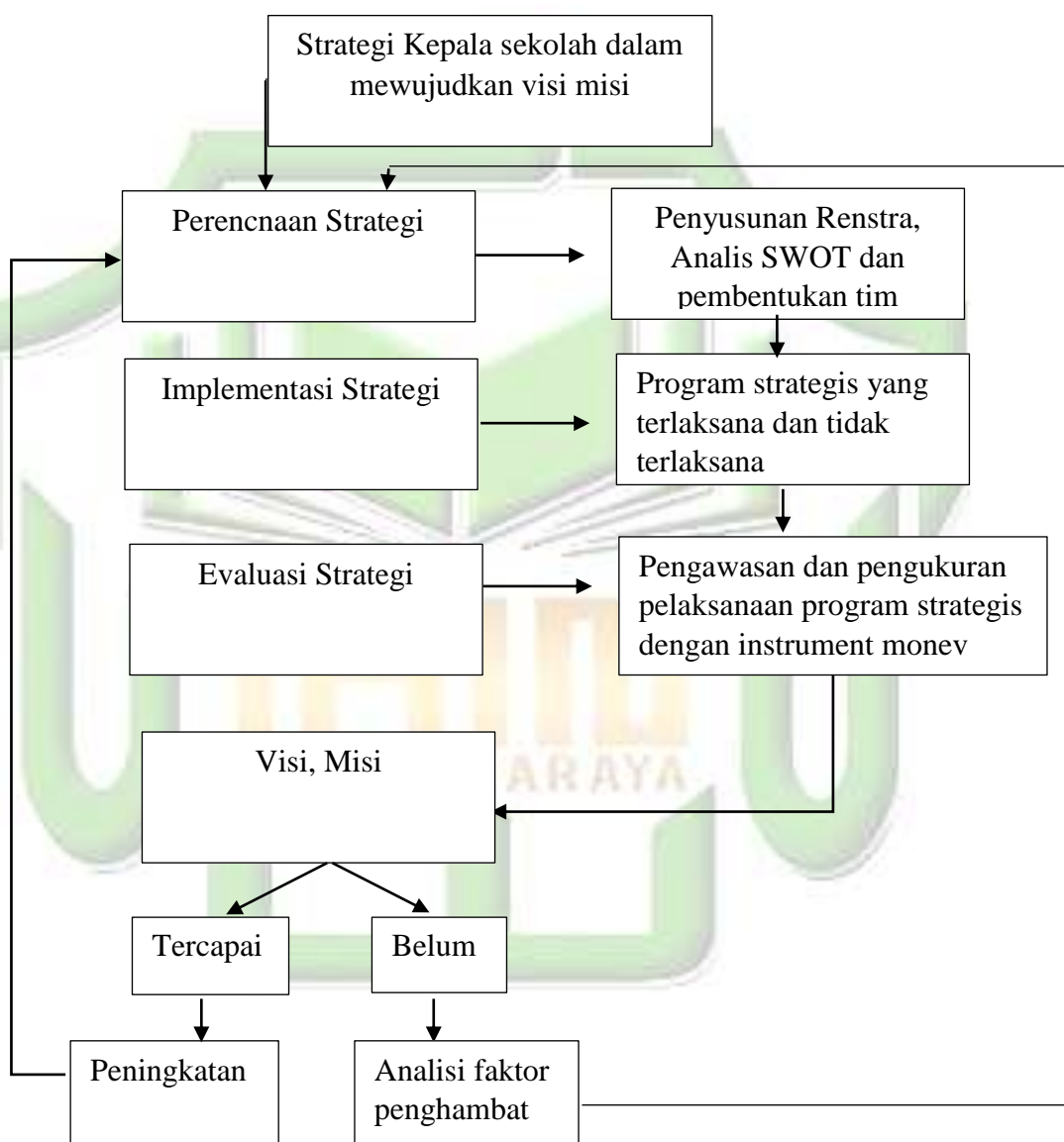
Adapun persamaan dan perbedaan yang bisa dilihat dari penelitian ini terhadap penelitian sebelumnya dipaparkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Joko Sumedi	Metode Penelitian Kualitatif dengan Objek penelitian adalah Strategi Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.	Dalam penggalian data Penulis hanya berfokus pada data terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017.
2.	Mas'ud Alifah Putri	Metode Penelitian Kualitatif dengan Objek penelitian adalah Strategi Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.	Penulis menggali data mengenai strategi kepala sekolah dalam mempertahankan mutu melalui pengawasan, evaluasi, dan penindakan lanjutan secara berkala. Kemudian apa yang dilakukan dalam mempertahankan program-program unggulan, dan menjaga komunikasi antar warga sekolah perencanaan, pada SMPN 1 Surakarta
3	Dea Insan Azimatul Ulya	Metode Penelitian Kualitatif dengan Objek penelitian adalah Strategi Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan dokumentasi.	Penulis hanya menggali data seputar pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan pada SDI Hidayatullah Semarang.

E. Kerangka Berpikir

Untuk memahami dan mengetahui pola strategi Kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit adalah dengan menggunakan kerangka berpikir yang sistematis seperti pada gambar berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian

Pertama, perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi, diwujudkan dengan membuat rencana strategis sekolah. Dari analisis SWOT di rumuskan program strategis sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah. Tim pengembang sekolah dibentuk agar dalam pelaksanaan nantinya dapat mudah dalam pengawasan dan evaluasi.

Kedua, pelaksanaan strategi yang harus efektif dan akuntabel, kepala sekolah mendapatkan laporan pelaksanaan program strategis sekolah secara menyeluruh dari tim pengembangan sekolah.

Ketiga, proses perwujudan visi, misi dan tujuan sekolah, diperlukan pengawasan dan evaluasi secara berkesinambungan sesuai instrument monitoring dan evaluasi yang telah dirancang untuk mengukur keberhasilan program yang telah dilaksanakan dan memastikan program startegis sekolah tetap berjalan pada koridornya dan apabila terdapat kendala atau hambatan dapat segera diselesaikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif lebih menekankan analisis pada proses penyimpulan secara deduktif dan induktif serta analisis terhadap dinamika hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika ilmiah.⁴³ Pilihan pendekatan tersebut didasarkan atas alasan bahwa penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Penelitian dilaksanakan di SMP Negeri 1 Sampit yang berlokasi di Jalan R.A Kartini No. 01 Sampit kelurahan Mentawa Baru Hulu Kecamatan Mentawa Baru Ketapang. Sekolah ini berdiri di atas lahan seluas 6.485 m².

Adapun rincian waktu pelaksanaan kegiatan penelitian ini seperti pada table berikut:

Tabel 2. Waktu Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan
1	Penyusunan Proposal	Januari - Mei 2020
2	Seminar Proposal	Juni 2020
3	Menggali, Mengolah, Menganalisis Data	Juli-Agustus 2020
4	Menyusun Laporan Hasil Penelitian	September 2020
5	Ujian Tesis	Oktober 2020

⁴³ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007, h. 5.

B. Prosedur Penelitian

Suharsimi Arikunto mengemukakan prosedur penelitian atau langkah-langkah penelitian adalah sebagai berikut : (1) memilih masalah, (2) studi pendahuluan, (3) merumuskan masalah, (4) merumuskan anggapan dasar/ merumuskan hipotesa, (5) memilih pendekatan, (6) menentukan variabel dan sumber data, (7) menentukan dan menyusun instrumen, (8) mengumpulkan data, (9) analisis data, (10) menarik kesimpulan, dan (11) menulis laporan. Langkah ke 1 sampai dengan ke 6 mengisi kegiatan pembuatan rancangan penelitian. Langkah ke 7 sampai dengan ke 10 merupakan pelaksanaan penelitian, dan langkah terakhir sama dengan pembuatan laporan penelitian⁴⁴.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas maka prosedur penelitian yang dilakukan penulis yaitu awalnya melakukan observasi lokasi dan wawancara singkat, dilanjutkan dengan pengajuan judul proposal tesis. Setelah judul proposal tesis disetujui, penulis membuat proposal tesis dari bab I pendahuluan, bab II kajian teoritik dan bab III metode penelitian yang digunakan, kemudian diajukan untuk diuji dalam seminar proposal tesis untuk lebih menguatkan judul yang diteliti serta mendapatkan koreksi dan masukan dari penguji.

Setelah ujian seminar proposal tesis dilaksanakan dan disertai perbaikan seperlunya maka penulis ke lokasi penelitian dengan membawa surat ijin penelitian dari Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur untuk meneliti di SMP Negeri 1 Sampit,

⁴⁴Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik, Edisi VI*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006, h. 22

kemudian menggali data yang lebih mendalam dengan cara observasi, wawancara, dan pengumpulan dokumen-dokumen penting terkait dengan judul yang diteliti. Setelah semua cukup maka dibuat laporan dalam bab IV yaitu hasil penelitian dan pembahasan dilanjutkan bab V yang berisi kesimpulan dan saran yang dipertanggungjawabkan dalam ujian tesis.

C. Data dan Sumber Data

Data adalah catatan atas kumpulan fakta. Data merupakan bentuk jamak dari datum, berasal dari bahasa Latin yang berarti "sesuatu yang diberikan". Dalam penggunaan sehari-hari data berarti suatu pernyataan yang diterima secara apa adanya. Pernyataan ini adalah hasil pengukuran atau pengamatan suatu variabel yang bentuknya dapat berupa angka, kata-kata, atau citra.⁴⁵ Ada dua jenis sumber data yang biasanya digunakan dalam penelitian lapangan, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber pertama dimana data dihasilkan. Sumber data sekunder adalah sumber data kedua sesudah sumber data primer.⁴⁶

Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dalam bentuk kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (informan) yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah melalui wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini sumber data primer diperoleh dari informan kunci yang menjadi subjek dan fokus penelitian ini yaitu kepala sekolah. Sumber data primer lainnya juga diperoleh dari

⁴⁵ Vardiansyah, Dani. *Filsafat Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, Indeks, Jakarta 2008. h.3

⁴⁶ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya : Airlangga University Press, 2001, h.129.

informan lain yang dianggap dapat melengkapi informasi yang dibutuhkan. Informan-informan lain tersebut diantaranya, wakil kepala sekolah, guru senior, siswa (pengurus OSIS) dan komite sekolah.

Sumber data sekunder diperoleh dari foto, dokumen, dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap sumber data primer. Dalam penelitian ini yang dijadikan sumber data sekunder yaitu berupa dokumen rencana pengembangan sekolah (RPS), rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAS), buku, jurnal, artikel serta data-data sekolah lainnya yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Wawancara, Observasi dan Dokumentasi.

1. Wawancara

Sumber data yang sangat penting dalam penelitian kualitatif adalah berupa manusia yang dalam posisi sebagai narasumber atau informan. Susan Etsberg dalam Sugiyono, wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu obyek tertentu.⁴⁷ Yang menjadi informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala sekolah karena sesuai dengan fokus penelitian yaitu untuk mencari informasi berkaitan dengan perencanaan pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam

⁴⁷ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2010, h. 34.

mewujudkan visi, misi dan tujuan di SMPN 1 Sampit. Teknik wawancara dalam penelitian menggunakan wawancara terstruktur.

Informan kunci atau subjek pada lokasi penelitian adalah: MP, selaku kepala sekolah, dan sebagai informan yaitu: RM selaku Wakasek Bidang Humas, PM selaku Wakasek Bidang Sarpras, SH selaku Wakasek Bidang Kesiswaan, dan SN selaku Wakasek Bidang Kurikulum, S selaku Ketua Komite Sekolah dan DM selaku ketua OSIS.

Metode ini dilakukan untuk memperoleh informasi sekaligus konfirmasi terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMP Negeri 1 Sampit. Hasil wawancara dianalisis untuk mendeskripsikan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit.

Dalam wawancara ini hasil (data) yang diperoleh adalah terkait:

1) Perencanaan Strategi Kepala Sekolah

- a. Apa saja program strategis sekolah yang dirancang untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.
- b. Siapa saja yang terlibat dalam perencanaan program strategis sekolah.
- c. Kapan kegiatan perencanaan program strategis sekolah terjadi
- d. Sumber pembiayaan yang diperlukan dalam pelaksanaan program strategis di SMP Negeri 1 Sampit.

2) Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah

- a. Siapa saja yang bertanggung jawab dan terlibat untuk melaksanakan program strategis
- b. Bagaimana program Strategis dilaksanakan
- c. Jadwal pelaksanaan program strategis.
- d. Pengawasan pelaksanaan program

3) Evaluasi Strategi Kepala Sekolah

- a. Apa saja program yang terlaksana dan tidak terlaksana
- b. Apa indikator suatu program tercapai/terlaksana atau tidak
- c. Apa masalah atau hambatan yang ditemui
- d. Apa solusi dalam menghadapi masalah/hambatan yang ditemui

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis akan fenomena yang diteliti.⁴⁸ Observasi dilakukan untuk menggali data dari sumber data yang berupa peristiwa, tempat, benda, rekaman dan gambar. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi partisipan tahap pertama, yaitu dimulai dari observasi deskriptif secara luas dengan menggambarkan secara umum situasi dari sekolah yang menjadi lokasi penelitian. Tahap selanjutnya dilakukan dengan observasi selektif dan terfokus pada hal-hal yang terkait dengan fokus penelitian.

⁴⁸Sujanto, "*Teknik Pengumpulan Data*", Yogyakarta : Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006. h. 205.

Dalam penelitian ini, peneliti mengobservasi lingkungan sekolah, sarana prasarana dan kegiatan lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian proses kegiatan serta mendokumentasikannya dalam bentuk foto dan rekaman video.

3. Dokumentasi

Dokumen artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi adalah cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, yaitu, dokumen merupakan sumber yang stabil, berguna sebagai bukti untuk pengujian, sesuai untuk penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, tidak reaktif, sehingga tidak sukar ditemukan dengan teknik kajian isi, dan hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.⁴⁹

Telaah dokumen digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber material (non insani). Untuk memperoleh data penelitian, peneliti menelaah dokumen yang berkaitan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMP Negeri 1 Sampit.

Dari teknik dokumentasi ini peneliti dapatkan adalah:

- a. Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)
- b. Stuktur organisasi sekolah
- c. Dokumen Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS)

⁴⁹ Riyanto, Yatim, Metodologi Penelitian Pendidikan, SIC, Surabaya, 2010, h. 82.

- d. Timeline jadwal pelaksanaan program dalam bentuk kegiatan
- e. Pembagian kerja
- f. Kertas Kerja RKAS
- g. Dokumen Kurikulum
- h. Dokumen/laporan/kliping pelaksanaan program/kegiatan

E. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini berpedoman pada langkah-langkah analisis data yang dikemukakan Miles dan Hubberman.⁵⁰ Mereka menyatakan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data adalah peneliti mengumpulkan data dari sumber sebanyak mungkin untuk dapat diproses menjadi bahasan dalam penelitian yang terkait dengan rumusan masalah yang dikemukakan.

2. Pengurangan Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dalam penelitian mencakup kegiatan memilih dan memilah data kedalam konsep-konsep tertentu, kategori tertentu atau tema tertentu sesuai bahasan. Pada reduksi data, data yang begitu banyak dan kompleks serta bercampur aduk diseleksi, digolongkan, diarahkan, dibuang yang tidak relevan dan diorganisasikan dengan cara sedemikian rupa untuk menjawab pertanyaan penelitian.

⁵⁰Mathew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohena Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992, h. 16-18.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data berwujud sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. Penyajian data merupakan bagian dari analisis dengan maksud agar data atau informasi yang telah terkumpul dapat tersusun dengan baik, menyederhanakan kekomplekan data agar menjadi lebih mudah dipahami.

4. Pengambilan Kesimpulan (*Conclusion*)

Penarikan kesimpulan berdasarkan data relevan yang dikumpulkan dan ditampilkan tersebut, kemudian ditarik satu kesimpulan untuk memperoleh hasil akhir penelitian.

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif kegiatan pengujian keabsahan data merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting. Pelaksanaan pengujian keabsahan data pada penelitian ini didasarkan pada Keterpercayaan (*Credibility*) peneliti merupakan instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif, sehingga sangat mungkin dalam pelaksanaan penelitian di lapangan terjadi kecondongan (*bias*). Agar data yang diperoleh dapat terhindar dari hal tersebut, maka perlu diuji derajat keterpercayaannya. Uji kredibilitas data terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan cara triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu, teknik triangulasi yang paling banyak digunakanlah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Triangulasi dalam penelitian kualitatif diartikan sebagai pengujian keabsahan data yang diperoleh dari beberapa sumber.⁵¹ Triangulasi dalam penelitian ini, digunakan sebagai pemeriksaan melalui sumber lainnya. Pelaksanaannya dengan melakukan pengecekan data hasil wawancara kepala sekolah, wakasek, komite, dan siswa.

Lebih lanjut menurut Creswell, triangulasi berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.⁵² Hal itu dapat dicapai dengan jalan membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu, membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang, seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan, orang berada atau pemerintah, dan membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Selanjutnya data yang diperoleh dideskripsikan, dikelompokkan, berdasarkan pandangan yang sama, berbeda dan spesifik dari beberapa sumber tersebut. Data di analisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang akurat.

⁵¹Trianto, *Pengantar Penelitian bagi Pengembangan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Kencana, Jakarta, 2011, h. 294.

⁵²Ibid, h. 330.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran umum lokasi penelitian di SMP Negeri 1 Sampit diuraikan secara singkat tentang yang terdiri dari identitas sekolah, visi dan misi, sarana prasarana, keadaan guru dan karyawan, serta keadaan siswa,.

1) Identitas SMP Negeri 1 Sampit

Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 1 Sampit memiliki NPSN 30201351 adalah jenjang sekolah lanjutan tingkat pertama yang berstatus negeri. Alamat Sekolah, Jl. RA. Kartini No. 1 Sampit RT / RW 37 / 16 Kode Pos 74322 Mentawa Baru Hulu, Kab. Kotawaringin Timur, Prov. Kalimantan Tengah. SK Pendirian Sekolah Nomor 365/R/IV Tanggal SK Pendirian 1954-01-10, Luas Tanah Milik (m²) 6.485, Nomor Telepon (0531) 21202, Nomor Fax (0531) 21918, Email: SMPN1sampit@gmail.com, [Website: www.smpn1sampit.sch.id](http://www.smpn1sampit.sch.id)

2. Visi dan Misi dan Tujuan SMP Negeri 1 Sampit

a. Visi

“Terwujudnya pendidikan yang berkualitas, berwawasan IPTEK yang dilandasi dengan iman dan taqwa serta berwawasan lingkungan”⁵³

b. Misi

- 1) Mewujudkan kegiatan PBM yang PAIKEM
- 2) Mewujudkan prilaku warga sekolah yang bertanggung jawab dan berakhlak mulia

⁵³ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

- 3) Mewujudkan kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat akademik dan non akademik
- 4) Mewujudkan iklim sekolah yang kondusif
- 5) Mewujudkan semangat kekeluargaan dan gotong royong
- 6) Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan professional
- 7) Mewujudkan tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap
- 8) Mewujudkan pemahaman warga sekolah terhadap Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
- 9) Mewujudkan hubungan kerjasama antar warga sekolah dan masyarakat
- 10) Mewujudkan lingkungan sekolah yang CeRIA (Cerah, Rindang, Indah, dan Aman)

3. Fasilitas SMP Negeri 1 Sampit

Fasilitas penunjang yang dimiliki SMP Negeri 1 Sampit terdiri dari:

- a. Ruang kepala sekolah 1 buah luas 27m²
- b. Ruang wakil kepala sekolah 1 buah luas 48 m²
- c. Ruang guru 1 buah luas 72 m²
- d. Ruang tata usaha 1 buah luas 27 m²
- e. Ruang BP 1 buah luas 24 m²
- f. Ruang koperasi 1 buah luas 9 m²
- g. Ruang AVA 1 buah, luas 72 m²
- h. Ruang TIK/Lab. Komputer, 1 buah, luas 96m²

- i. Ruang perpustakaan 1 buah luas 120. m²
- j. Ruang lab IPA 1 buah luas 144. m²
- k. Ruang OSIS 1 buah luas 24. m²
- l. Ruang kelas 29 buah luas 72. m²
- m. Ruang UKS 1 buah luas 24 m²
- n. WC guru 2 buah luas 4,5 m²
- o. WC siswa 6 buah luas 4.5m²
- p. Gudang 1 buah luas 20 m²
- q. Gudang peralatan Kebun 1 buah luas 20 m²
- r. Gudang meubelier 1 buah luas 20 m²
- s. Ruang ganti 2 buah luas 12 m²
- t. Ruang mulok 1 buah luas 96 m²
- u. Ruang laboratorium Kimia 1 buah luas 12 m²
- v. Mushola 1 buah luas 168 m².⁵⁴

4. Keadaan Guru dan Karyawan SMP Negeri 1 Sampit.

Kepala Sekolah, guru dan karyawan di SMPN 1 Sampit yang berstatus pegawai negeri sipil berdasarkan pendidikan terakhir dan jabatan, adalah:

- a. H. Maspa S. Puluhulawa, S.Pd, MM. Pendidikan terakhir S2 Magister Manajemen, jabatan kepala sekolah.
- b. Petrus Mardi Purnomo, S. AK, Pendidikan terakhir S1 Pendidikan Agama Kristen jabatan wakil kepala sekolah bagian Sarana Prasarana.

⁵⁴ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

- c. Dra, Srie Hayani, S.Pd, Pendidikan terakhir S1 Kimia jabatan wakil kepala sekolah bagian Kesiswaan.
- d. Sri Susana Natalis, S.Pd. Pendidikan terakhir S1 Biologi jabatan wakil kepala sekolah bagian Kurikulum.
- e. Remi Malau, M.Pd. Pendidikan terakhir S2 Biologi jabatan wakil kepala sekolah bagian Humas.

Jumlah guru tetap PNS 15 orang berpendidikan S2, 22 orang berpendidikan S1/D2. Sedangkan guru tidak tetap (GTT) berjumlah 1 orang. Tenaga kependidikan/tenaga pendukung yaitu berjumlah 8 orang terdiri dari 1 orang berpendidikan S1, 1 orang berpendidikan D3 berstatus PNS. Kemudian petugas perpustakaan berjumlah 4 orang berstatus PNS dan 1 orang berstatus non PNS. Berikutnya ditambah lagi tukang kebun 1 orang dan keamanan 1 orang yang berstatus Non PNS.

5. Keadaan Siswa SMPN 1 Sampit

Jumlah siswa yang terdaftar di SMPN 1 Sampit sebanyak 874 (delapan ratus tujuh puluh empat) orang yang setiap tingkat terbagi menjadi 9 (sembilan) rombongan belajar.

Tabel 2. Jumlah Siswa SMPN 1 Sampit

Jenis Kelamin				Jumlah
	VII	VIII	IX	
Laki-laki	151	114	120	385
Perempuan	194	141	154	489
Jumlah Total	874			

B. Penyajian Data Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan penyajian data dari hasil penelitian selama 2 (dua) bulan di SMPN 1 Sampit yang berasal dari observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Penyajian data ini sesuai kondisi riil di lapangan.

Berikut penulis akan memaparkan hasil penelitian strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMPN 1 Sampit. sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMPN 1 Sampit

Dari hasil wawancara dan penelaahan dokumen RPS SMPN 1 Sampit, peneliti menemukan bahwa perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit diinisiasi oleh Ibu MP selaku kepala sekolah dengan terlebih dahulu melakukan analisis terhadap situasi dan kondisi sekolah serta kebutuhan pendidikan masa sekarang dan yang akan datang. Sebagai tindak lanjut hasil analisis tersebut, diadakan rapat penyusunan dokumen rencana pengembangan sekolah pada tanggal 14 Juli 2019 mengundang wakil kepala sekolah, guru dan komite serta unsur dinas pendidikan yang diwakili oleh pengawas sekolah dalam yang bertempat di aula SMPN 1 Sampit. Kegiatan tersebut menghasilkan 9 (sembilan) program strategis pengembangan sekolah untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

Berikut kutipan wawancara dengan ibu MP selaku Kepala SMPN 1

Sampit:

“Dalam perencanaan, saya mengidentifikasi permasalahan yang ada, kemudian kita rapat menyusun RPS dan membentuk tim pengembang sekolah yang di SK-kan yang terdiri dari saya sendiri selaku kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru sesuai tugas masing-masing yang telah dibagi untuk melaksanakannya. Dalam rapat kita juga mengundang pengawas sekolah dan komite sekolah agar mempermudah jalannya komunikasi dalam memperoleh dukungan untuk mewujudkan visi misi SMPN 1 Sampit ini.⁵⁵

Hal serupa juga dikatakan oleh RM Wakil Kepala Sekolah Bidang

Humas SMPN 1 Sampit:

“Visi dan misi SMPN 1 Sampit telah mengacu pada tuntutan zaman dan kurikulum yang sudah berkembang dan berlaku saat ini. Kepala sekolah membagi tugas-tugas kepada tim yang lain untuk merumuskan dan menyusun program sebaik mungkin agar visi dapat terwujud. Tentu melalui sebuah perencanaan yang baik, mudah untuk mencapai apa yang kita cita-citakan”⁵⁶

Hal di atas dibenarkan oleh S selaku Ketua Komite bahwa :

“Kami juga dilibatkan dalam penyusunan program kerja agar sinkron terutama dalam pembiayaan kegiatan yang nantinya akan dapat menunjang terwujudnya visi yang diinginkan”⁵⁷

Tim pengembang sekolah yang di bentuk melalui surat keputusan kepala sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan beberapa guru senior, serta melibatkan Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur dan komite sekolah, membuat Rencana Pengembangan Sekolah (RPS) dan Rencana Kerja Anggaran Sekolah (RKAS)⁵⁸. Di dalam

⁵⁵ Wawancara dengan MP, Sampit. 07 Agustus 2020

⁵⁶ Wawancara dengan RM, Sampit. 10 Agustus 2020

⁵⁷ Wawancara dengan S, Sampit. 10 Agustus 2020

⁵⁸ Surat Keputusan Kepala SMPN 1 Sampit, No. 421.3/422/4951/VII/2014

dokumen RPS SMPN 1 Sampit yang diserahkan kepada peneliti untuk diperiksa dan dipelajari, termuat analisis lingkungan strategis, analisis kondisi pendidikan saat ini dan analisis kondisi pendidikan masa yang akan datang. RPS juga beisikan visi dan misi serta 9 (sembilan) program strategis pengembangan sekolah untuk mewujudkannya.

Berikut Daftar Program Strategis SMPN 1 Sampit yang diperoleh peneliti dari dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS)⁵⁹:

1. Pemenuhan SKL :
 - a. Peningkatan prestasi bidang akademik
 - b. Peningkatan prestasi bidang non akademik
 - c. Peningkatan jumlah kelulusan
 - d. Peningkatan jumlah yang melanjutkan studi
2. Pemenuhan Standar Isi :
 - a. Pengembangan Buku 1 KTSP (Dokumen-1 KTSP)
 - b. Pengembangan Silabus
 - c. Pengembangan RPP
 - d. Pengembangan Bahan Ajar, Modul, Buku dan sebagainya
 - e. Pengembangan Panduan Pembelajaran
 - f. Pengembangan Panduan Evaluasi Hasil Belajar
3. Pemenuhan Standar Proses
 - a. Pemenuhan persiapan pembelajaran
 - b. Pemenuhan persyaratan pembelajaran
 - c. Peningkatan pelaksanaan pembelajaran
 - d. Peningkatan pelaksanaan penilaian pembelajaran
 - e. Peningkatan pengawasan proses pembelajaran
4. Pemenuhan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan :
 - a. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan (Kepala Sekolah)

⁵⁹ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

- b. Peningkatan kompetensi tenaga pendidik (Guru)
 - c. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan lainnya
5. Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana :
- a. Pemenuhan sarana dan prasarana minimal
 - b. Pemenuhan sarana dan prasarana lainnya
 - c. Pemenuhan fasilitas pembelajaran dan penilaian
6. Pemenuhan Standar Pengelolaan :
- a. Pemenuhan perangkat dokumen pelaksanaan rencana kerja dan kegiatan sekolah
 - b. Pemenuhan struktur organisasi dan mekanisme kerja sekolah
 - c. Peningkatan supervise, monitoring, evaluasi dan akreditasi sekolah
 - d. Peningkatan peran serta masyarakat dan kemitraan
 - e. Pengembangan perangkat administrasi sekolah (Program Aplikasi Sekolah)
7. Pemenuhan Standar Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan :
- a. Peningkatan sumber dana pendidikan
 - b. Pengembangan pengalokasian dana
 - c. Pengembangan penggunaan dana
 - d. Peningkatan peaporan penggunaan dana
 - e. Peningkatan dokumen pendukung pelaporan penggunaan dana
8. Pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan
- a. Peningkatan frekuensi ulangan harian
 - b. Peningkatan pelaksanaan UTS
 - c. Pengembangan materi UAS
 - d. Pengembangan materi ulangan kenaikan kelas
 - e. Pengembangan teknik-teknik penilaian kelas
 - f. Pengembangan instrument ulangan harian
 - g. Pengembangan instrument ulangan kenaikan kelas
 - h. Pengembangan instrument UTS
 - i. Pengembangan instrument UAS

- j. Pemenuhan mekanisme dan prosedur penilaian guru
 - k. Pemenuhan mekanisme dan prosedur penilaian oleh sekolah
 - l. Pengembangan perangkat pendokumentasian penilaian
9. Pengembangan Budaya dan Lingkungan Sekolah :
- a. Pengembangan budaya bersih
 - b. Penciptaan lingkungan sehat, asri, indah, rindang, sejuk, dll (Tamanisasi)
 - c. Pemenuhan system sanitasi / drainase
 - d. Penciptaan budaya tata krama
 - e. Peningkatan kerjasama dengan lembaga lain relevan bidang 6K
 - f. Pengembangan lomba-lomba kebersihan, kesehatan, dll

Sembilan (9) program strategis pengembangan sekolah yang telah dirumuskan tersebut adalah upaya mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit

Adapun visi dan misi yang tertuang dalam dokumen RPS SMPN 1 Sampit yaitu:

Tabel 3. Visi dan Misi SMPN 1 Sampit

Visi	Terwujudnya Pendidikan yang berkualitas, berwawasan IPTEK, yang dilandasi dengan iman dan taqwa serta berwawasan lingkungan”
Misi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mewujudkan kegiatan PBM yang PAIKEM 2. Mewujudkan perilaku warga sekolah yang bertanggung jawab dan berakhlak mulia 3. Mewujudkan kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat akademik dan non akademik

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Mewujudkan iklim sekolah yang kondusif 5. Mewujudkan semangat kekeluargaan dan gotong royong 6. Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan professional 7. Mewujudkan tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap 8. Mewujudkan pemahaman warga sekolah terhadap Managemen Berbasis Sekolah (MBS) 9. Mewujudkan hubungan kerjasama antar warga sekolah dan masyarakat 10. Mewujudkan lingkungan sekolah yang CeRIA (Cerah, Rindang, Indah, dan Aman)
--	--

Dokumen RPS SMPN 1 Sampit ditandatangani oleh Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Sekolah, Ketua Komite, serta Pengawas Sekolah, selain sebagai bukti komitmen yang kuat untuk melaksanakan program yang telah disusun juga sebagai bukti diperolehnya dukungan dari semua *stakeholder* pendidikan.

Dalam perencanaan strategi kepala sekolah peneliti juga menemukan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab untuk pelaksanaan setiap program strategis pengembangan sekolah untuk mewujudkan visi dan misi.

Ibu MP Mengatakan:

“saya membentuk tim pengembang sekolah yang di SK-kan yang terdiri dari saya sendiri selaku kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru

sesuai tugas masing-masing yang telah dibagi. Semua pembagian tugas ada di SK tim Pengembang Sekolah. Kepala sekolah melakukan tugas kepala sekolah yaitu sebagai *leader* dan juga memastikan program dan organisasi itu terlaksana dengan baik atau belum terlaksana serta melakukan pemantauan progress yang sudah berjalan hingga tahun 2020. Program kerja yang dibuat juga dirancang agar dapat menunjang keberhasilan dari visi dan misi sekolah. Ada delegasi sesuai tugas masing-masing. Karena keberhasilan program yang dijalankan tidak akan berhasil tanpa adanya kerjasama antar kepala sekolah, wakil kepala sekolah, kurikulum dan guru serta siswa. Dalam kegiatan saya selaku kepala sekolah tidak bisa menutup mata terhadap kelemahan dan kekurangan baik dari segi kemampuan sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta pengarsipan dan kekurangan lainnya”.⁶⁰

Pendelegasian tugas dan tanggung jawab pelaksanaan program strategis pengembangan sekolah yang dikatakan ibu MP tertuang dalam dokumen RPS SMPN 1 Sampit sebagai berikut:⁶¹

No.	Program Strategis	Nama Penanggung Jawab
1	Pengembangan Standar Isi	1. Sri Susana Natalis 2. Yuli Karyati
2	Pengembangan Standar Proses	1. Rohana 2. Nelli S Purba
3	Pengembangan Standar Kompetensi Lulusan	1. Petrus Mardi 2. Masra
4	Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	1. Minda 2. Yetty
5	Pengembangan Standar Sarana Prasarana	1. Ekowati 2. Elfiah
6	Pengembangan Standar Pengelolaan Pendidikan	1. Remi Malau 2. Mirna
7	Pengembangan Standar Pembiayaan Pendidikan	1. Hj. Masitah 2. Hj. Rusmaliah

⁶⁰ Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

⁶¹ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

8	Pengembangan Staandar Penilaian Pendidikan	1. Nurul Munawarah 2. Umi Faizah
9	Pengembangan Pengelolaan Lingkungan	1. Sri Hayani 2. Basuki



Lebih lanjut dari penelaahan dokumen RPS SMPN 1 Sampit, peneliti juga menemukan fakta bahwa ada tiga sumber pembiayaan program strategis pengembangan sekolah yaitu 1) Dana BOS Pusat, BOS Daerah dan Sumbangan Komite.

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di SMPN 1 Sampit.

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan. Hal itu dikemukakan oleh Ibu MP selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Sampit Kotawaringin Timur mengatakan bahwa :

“Sebagai kepala sekolah saya menyadari di SMPN 1 Sampit kegiatannya cenderung ke proses belajar mengajar saja. Saya tidak mau visi dan misi di dalam RPS ini hanya sebagai tulisan semata tetapi memang harus diimplementasikan. Keberhasilan itu sendiri harus dimulai dari diri saya sendiri harus terus melakukan pengawasan program yang telah dikembangkan dari visi misi yang telah dibagi dalam *job description* masing-masing. Beranjak dari perencanaan strategi itulah diharapkan pelaksanaan strategi berjalan lancar sesuai yang diharapkan untuk mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit ini”⁶².

Dari penelaahan dokumen Kertas Kerja RKAS, semua kegiatan program strategis pengembangan sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit telah terlaksana dibuktikan dengan adanya laporan penggunaan dana untuk membiayai kegiatan pada program strategis pengembangan sekolah. Meskipun begitu, rencana kerja tahunan yang telah

⁶² Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

disusun untuk dilaksanakan pada tahun 2020, dikatakan kepala sekolah tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya dikarenakan pandemi *covid-19*.

MP selaku kepala sekolah mengungkapkan:

“Keterlaksanaan program sekolah sudah ada yang sesuai harapan namun ada juga sebagian tidak tercapai terlebih dengan adanya pandemi *covid-19* kegiatan siswa yang bersifat tatap muka seperti pengembangan minat dan bakat harus ditunda ditahun depan sesuai arahan kepala dinas pendidikan.”⁶³

Dari hasil observasi lapangan mengenai aktivitas di SMPN 1 Sampit, memang peneliti tidak melihat adanya proses belajar mengajar dalam kelas. Kegiatan proses belajar mengajar mengalami perubahan dalam metode pelaksanaannya dari tatap muka menjadi daring.

Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu SN selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum mengatakan bahwa :

“ Program yang dirancang tentu mempunyai tingkat keberhasilan yang berbeda-beda, ada yang tercapai dan ada juga yang tidak dapat terlaksana terutama dalam tahun 2020 semenjak adanya pandemic *covid-19* yang menghambat beberapa program kerja seperti ekstrakurikuler dan kegiatan lainnya sehingga kita alihkan pembiayaannya ke program pembelajaran jarak jauh sehingga program kerja pembelajaran masih tetap berjalan dan menunjang keberhasilan visi dan misi SMPN 1 Sampit”.⁶⁴

Lebih lanjut peneliti juga berusaha menggali informasi mengenai apa yang dilakukan kepala sekolah guna memastikan pelaksanaan program strategi sekolah dalam mewujudkan visi dan misi. Maka peneliti juga

⁶³ Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

⁶⁴ Wawancara dengan SN. Sampit 10 Agustus 2020

mewawancarai wakil kepala sekolah bidang humas SMPN 1 Sampit yaitu Ibu RM, beliau mengataka:

“ memang benar bahwa dalam pelaksanaan strategi kepala sekolah untuk mewujudkan visi dan misi dari sekolah SMPN 1 Sampit kepala sekolah juga berupaya melakukan pendekatan personal terlebih sesama perempuan. Beliau sosok yang tegas dan kolaboratif dengan wakil kepala sekolahnya. Saya sebagai kepala humas dipercaya melakukan beberapa upaya dalam membangun kerjasama antar warga sekolah serta masyarakat agar terlibat dalam program mewujudkan visi dan misi ini. Karena tanpa kepercayaan dan keterlibatan dari masyarakat dan orang tua siswa visi dan misi sekolah SMPN 1 Sampit ini tidak akan bisa terwujud”.⁶⁵

SH selaku wakil kepala sekolah bidang Kesiswaan juga mengatakan bahwa:

“semenjak visi dan misi ditetapkan, dalam pelaksanaan program dan kegiatannya saya dibantu oleh seorang staf dan siswa yakni pengurus OSIS sehingga program dapat berjalan dengan baik”.⁶⁶

Dari dokumen RPS yang di peroleh peneliti terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab dalam setiap program strategis sekolah sebagai berikut:⁶⁷

No.	Program Strategis	Nama Penanggung Jawab
1	Pengembangan Standar Isi	1. Sri Susana Natalis 2. Yuli Karyati
2	Pengembangan Standar Proses	1. Rohana 2. Nelli S Purba
3	Pengembangan Standar Kompetensi Lulusan	1. Petrus Mardi 2. Masra
4	Pengembangan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan	1. Minda 2. Yetty

⁶⁵ Wawancara dengan RM. Sampit 10 Agustus 2020

⁶⁶ Wawancara dengan SH. Sampit 10 Agustus 2020

⁶⁷ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

5	Pengembangan Standar Sarana Prasarana	1. Ekowati 2. Elfiah
6	Pengembangan Standar Pengelolaan Pendidikan	1. Remi Malau 2. Mirna
7	Pengembangan Standar Pembiayaan Pendidikan	1. Hj. Masitah 2. Hj. Rusmaliah
8	Pengembangan Standar Penilaian Pendidikan	1. Nurul Munawarah 2. Umi Faizah
9	Pengembangan Pengelolaan Lingkungan	1. Sri Hayani 2. Basuki

Peneliti juga menggali data lebih banyak terkait keberhasilan pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah SMPN 1 Sampit, peneliti mewawancarai DM selaku ketua OSIS SMPN 1 Sampit mengatakan bahwa :

“Saya merasa bangga bisa sekolah di SMPN 1 Sampit yang dikenal sebagai sekolah favorit dan terbaik yang ada di Kota Sampit. Ketertarikan saya untuk sekolah di SMPN 1 Sampit salah satunya karena sarana prasarana yang baik serta kualitas sekolah hingga catatan prestasi yang telah capai oleh SMPN 1 Sampit. Upaya kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah memang benar bahwa salah satu cara guru dan kepala sekolah dalam mewujudkan visinya yaitu sebelum adanya pandemi Covid setiap upacara pada hari senin selalu dibacakan oleh sekolah”. Sedangkan OSIS juga mempunyai salah satu program yang juga hampir sama dengan visi sekolah agar dapat menunjang pencapaian terwujudnya visi dan misi di SMPN 1 Sampit”⁶⁸

Kemudian lebih lanjut DM mengatakan bahwa :

“capaian visi dan misi yang ada di SMPN 1 Sampit yang digagas dan dimotori oleh kepala sekolah dirasakan siswa cukup berjalan dengan baik, mulai dari program wajib sholat sunnat Dhuha, ekskul dan

⁶⁸ Wawancara dengan DM. Sampit 11 Agustus 2020

pembinaan Olimpiade serta pengembangan IPTEK yang mengarah juga pada Literat”.⁶⁹

Tahap pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit telah berjalan sebagaimana mestinya yang pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen strategi sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan visi dan misi yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* terkait dan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada agar dapat berjalan efektif dan efisien untuk pencapaian visi SMPN 1 Sampit namun tetap mengacu pada ketentuan standar nasional pendidikan.

Dari wawancara bersama komite juga diperoleh informasi bahwa pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi tidak lepas dari keterlibatan masyarakat dalam hal ini komite sekolah. Sinkronisasi dan harmonisasi dalam pelaksanaan dan pembiayaan tertuang dalam dokumen pembiayaan kegiatan komite SMPN 1 Sampit. Hal tersebut diungkapkan S dalam wawancara:

“Kita membagi tugas mana yang dikerjakan sekolah dan mana yang digarap komite, tentu saja tetap mengacu pada rencana kerja sekolah dan berkoordinasi dengan sekolah agar tidak tumpang tindih dalam pelaksanaan”⁷⁰

Pada dasarnya, program sekolah telah berjalan dengan melibatkan semua pihak secara proporsional dan professional, baik kepala sekolah, guru,

⁶⁹ Wawancara dengan DM, Sampit 11 Agustus 2020

⁷⁰ Wawancara dengan S, Sampit, 10 Agustus 2020

siswa dan orang tua. Kepala sekolah dan komite juga sangat transparan dalam pembiayaan program sekolah. Semua pelaksanaan program yang sudah dirancang tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara prosedural dan professional, hal ini menumbuhkan kepercayaan publik sehingga pada saat program sekolah yang disusun dipaparkan, SMPN 1 Sampit memperoleh dukungan dari masyarakat dalam hal ini diwakili oleh komite sekolah dalam pelaksanaannya.



3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi di SMPN 1 Sampit

Evaluasi adalah upaya atau tindakan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah disusun dapat terlaksana atau mengalami hambatan. Evaluasi berfungsi sebagai alat untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan strategi. Evaluasi strategi kepala SMPN 1 Sampit dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah akan disajikan sebagai berikut.

Kepala sekolah bersama Tim Pengembang Sekolah telah menyusun komponen pengawasan dan evaluasi program strategis pengembangan sekolah sebagai mana tertuang dalam RPS SMPN 1 Sampit sebagai berikut⁷¹:

1. Komponen Utama Monitoring dan Evaluasi

Komponen Input :

- a. Aspek tenaga kependidikan; Kepala Sekolah, Guru dan Karyawan
- b. Aspek kesiswaan; Kondisi siswa dan prestasi siswa
- c. Aspek sarana dan pembiayaan
- d. Aspek peran masyarakat

Komponen Proses :

- a. Aspek kurikulum dan bahan ajar
- b. Aspek proses belajar mengajar
- c. Aspek penelitian
- d. Aspek manajemen dan kepemimpinan

Komponen Output :

- a. Aspek prestasi belajar siswa
- b. Aspek prestasi guru dan kepala sekolah
- c. Aspek prestasi sekolah

⁷¹ SMP Negeri 1 Sampit, *Dokumen Rencana Pengembangan Sekolah*.

2. Pelaksana Monitoring dan Evaluasi

Internal :

- a. Kepala sekolah
- b. Kepala sekolah dan Wakil kepala sekolah

Eksternal :

- a. Komite Sekolah
- b. Dinas Pendidikan Kabupaten
- c. Inspektorat

Lebih detail mengenai pelaksanaan pengawasan dan evaluasi dan instrumen pengukuran tertuang dalam RPS SMPN 1 Sampit.

Ibu MP mengungkapkan pendapatnya mengenai evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit, beliau mengatakan bahwa :

“Semua pembagian tugas ada di SK tim Pengembang Sekolah. Kepala sekolah melakukan tugas kepala sekolah yaitu sebagai *leader* dan juga memastikan program dan organisasi itu terlaksana dengan baik atau belum terlaksana serta melakukan pemantauan progress yang sudah berjalan hingga tahun 2020. Program kerja yang dibuat juga dirancang agar dapat menunjang keberhasilan dari visi dan misi sekolah. Karena keberhasilan program yang dijalankan tidak akan berhasil tanpa adanya kerjasama antar kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru serta siswa. Dalam kegiatan saya selaku kepala sekolah tidak bisa menutup mata terhadap kelemahan dan kekurangan baik dari segi kemampuan sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta pengarsipan dan kekurangan lainnya”.⁷²

⁷² Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

Lebih lanjut Ibu MP mengatakan:

“Memang tugas kepala sekolah mengidentifikasi bukan hanya masalah yang ada pada proses belajar mengajar tapi juga harus mengevaluasi secara menyeluruh seluruh pelaksanaan program pengembangan sekolah. Hal tersebut untuk mengukur apakah berhasil mencapai visi dan misi yang kita inginkan”.⁷³

Masih dengan Ibu MP mengenai alat ukur dan tingkat keberhasilan strategi mengatakan :

“ sebenarnya sudah ada instrumen yang dibuat namun belum berjalan efektif pelaksanaannya. Saat ini kita hanya berharap pada BOS Pusat jadi ada beberapa program yang tidak dapat berjalan dikarenakan adanya pandemi *Covid-19*”.

Hal tersebut juga diungkapkan oleh Ibu RM selaku wakil kepala sekolah bidang Humas mengatakan :

“ dalam pelaksanaan memang adanya kendala yang dihadapi dan kepala sekolah sering kali melakukan supervisi dan evaluasi terhadap bawahannya terutama jika mengenai program kerja yang kurang berjalan efektif maka akan diadakan rapat interen antar guru dan kepala sekolah untuk membahas bersama-sama. Kendala dalam program yang dijalankan untuk saat ini salah satunya masalah pandemi *Covid-19* hingga kurang lancarnya masalah pencairan dana yang juga menopang untuk operasional kegiatan”.

Hal tersebut di atas dibenarkan oleh Ibu SH selaku wakil kepala sekolah urusan kesiswaan dan Bapak PM selaku wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana mengatakan :

“ kendala saat ini mengenai pendanaan yaitu tidak adanya pemungutan komite kepada siswa serta pengalihan dana BOS untuk keperluan program pembelajaran jarak jauh, pencegahan Covid di Sekolah seperti digunakan untuk membeli bahan-bahan Hansanitazer, Handwash dan lain sebagainya bahkan sekolah membuat kebijakan untuk mengurangi insentif tenaga guru honorer”.⁷⁴

⁷³ Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

⁷⁴ Wawancara dengan RM. Sampit 10 Agustus 2020

Hal di atas dibenarkan oleh S selaku Ketua Komite bahwa :

“Dimasa pandemi *covid-19* ini, kondisi perekonomian masyarakat sedang turun, jangankan memungut iuran komite, meminta uang seratus ribu saja bisa membuat orang naik darah”.⁷⁵

Lebih lanjut mengenai evaluasi strategi yang dilakukan oleh kepala SMPN 1 Sampit dibenarkan oleh Ibu SN yang mengatakan :

“benar bahwa kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap wakilnya terkait pelaksanaan program kerja yang telah dibuat namun dalam bentuk formalitas atau verbal saja”.⁷⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti menemukan bahwa sekolah kehilangan sumber pendanaan untuk membiayai beberapa kegiatan program strategis sekolah. Salah satunya, ketiadaan pembiayaan untuk kegiatan pengawasan dan evaluasi program strategis sekolah yang pada akhirnya kegiatan monitoring dan evaluasi hanya dapat dilakukan oleh kepala sekolah secara lisan dan verbal tidak mengacu pada instrumen monitoring dan evaluasi yang telah disusun dalam dokumen RPS SMPN 1 Sampit. Sehingga evaluasi program maupun sejauh mana pelaksanaan strategi itu berjalan belum dapat diukur secara akurat.

Dari hasil wawancara dan kertas kerja RKAS SMPN 1 Sampit peneliti menemukan adanya evaluasi kegiatan pada program strategi telah dilakukan oleh kepala SMPN 1 Sampit khususnya terhadap pelaksanaan program penyelenggaraan pembelajaran dari pembelajaran tatap muka di

⁷⁵ Wawancara dengan S, Sampit. 10 Agustus 2020

⁷⁶ Wawancara dengan SN. Sampit 10 Agustus 2020

dalam kelas menjadi pembelajaran jarak jauh yang diikuti dengan perubahan alokasi pembiayaan kegiatan.

Meskipun evaluasi belum berjalan sebagaimana mestinya, keberhasilan pelaksanaan strategi kepala sekolah sudah dirasakan oleh DM salah satu murid yang juga sebagai ketua OSIS sekolah SMPN 1 Sampit mengatakan :

“Alasan mengapa saya masuk sekolah SMPN 1 Sampit, karena SMPN 1 Sampit menurut saya adalah sekolah menengah pertama yang terbaik yang ada di Sampit. Bukti nyata mengapa saya senang dan bangga sekolah di SMPN 1 Sampit yaitu banyaknya prestasi yang sudah diraih oleh SMPN 1 Sampit mulai dari kegiatan ekstrakurikuler hingga Olimpiade baik ajang daerah hingga Nasional”.⁷⁷

Hal serupa ditanggapi oleh Ibu MP selaku Kepala SMPN 1 Sampit mengatakan:

“Ketercapaian program sekolah sudah ada yang sesuai harapan namun ada juga sebagian tidak tercapai terlebih dengan adanya pandemi *covid-19* kegiatan yang bersifat tatap muka harus ditunda ditahun depan sesuai arahan kepala dinas pendidikan. SMPN 1 Sampit adalah sekolah yang dipandang oleh masyarakat Sampit sebagai sekolah terbaik dan menjadi sekolah percontohan dan hal tersebut merupakan salah satu parameter tingkat ketercapaian dari visi SMPN 1 Sampit”.⁷⁸

Apa yang diungkapkan oleh kepala sekolah mengenai ketercapaian pelaksanaan beberapa program strategis SMPN 1 Sampit sejalan dengan *output* yang telah diperoleh antara lain: 1). sekolah terakreditasi A, 2). sekolah dengan indeks Integritas penyelenggaraan Ujian Nasional Berbasis Komputer dengan nilai UNBK tertinggi 1, 2 dan 3 di Provinsi Kalimantan Tengah, 3). Sekolah Adiwiyata, 4). Sekolah Sehat, 5). Sekolah

⁷⁷ Wawancara dengan DM. Sampit 11 Agustus 2020

⁷⁸ Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

Aman dan Ramah Anak, 6). Sekolah model SPMI (Sistem Penjamin Mutu Internal), dan 7). Berprestasi di berbagai bidang lomba tingkat kabupaten, provinsi hingga nasional seperti Guru Berprestasi, Olimpiade Sains, Olimpiade Peneliti Belia serta Tata Kelola BOS.⁷⁹

Lebih lanjut temuan yang didapat dalam mengevaluasi program strategis sekolah, adalah ketiadaan laporan pelaksanaan program atau kegiatan sehingga kegiatan evaluasi tidak terlaksana secara komprehensif.

Sebagai mana diungkap MP selaku kepala sekolah SMPN 1 Sampit:

“memang dari beberapa program dan strategi yang telah direncanakan sudah berjalan dengan baik namun masih jauh dari sempurna dan masih banyak kendala yang dihadapi khususnya saya sebagai kepala sekolah maupun guru-guru lainnya. Kendala yang dihadapi salah satunya masalah pelaporan atau laporan kegiatan yang masih banyak belum dibuat dan tersip dengan baik”⁸⁰.

Demikianlah paparan hasil temuan berupa data hasil wawancara, observasi dan penelaahan dokumen sekolah yang berhubungan dengan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi di SMPN 1 Sampit

⁷⁹ Maspa Puluhulawa, Pemberdayaan Pembiayaan Demi Puncak Prestasi, Jakarta : CV Agil Karya Group, 2019, h. 27

⁸⁰ Wawancara dengan MP. Sampit 07 Agustus 2020

C. Pembahasan

Berikut adalah analisis dan pembahasan data hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit

1. Perencanaan Strategi Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMPN 1 Sampit

Perencanaan strategi merupakan bentuk manajerial kepala sekolah yang meliputi bagian dari perumusan program strategi, implementasi dan evaluasi untuk mencapai visi dan misi sekolah.

Akdon (2011) menuliskan:

“Manajemen Strategi adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan – keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang.⁸¹

Lebih lanjut, agar suatu strategi berhasil diimplementasikan, dibutuhkan suatu proses yang sesuai dengan budaya perusahaan, serta didukung oleh orang-orang yang tepat dan memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan proses tersebut dapat terlaksana dengan baik.⁸²

Dari data yang telah disajikan, bahwasanya kepala sekolah dalam perencanaan strateginya diawali dengan menjalankan analisis

⁸¹Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011, h. 5

⁸²Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo, 2018, h.36

SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*) yang meliputi situasi, kondisi, keadaan yang berpengaruh yang dilakukan untuk kemudian menginisiasi penyusunan dokumen rencana pengembangan sekolah yang berisikan sembilan (9) program strategis sekolah sebagai langkah awal untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

Kepala sekolah adalah pemimpin satuan pendidikan yang sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah. Dari data yang telah disajikan, diperoleh gambaran bahwa strategi kepala sekolah SMPN 1 Sampit dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan yang dirumuskan oleh kepala sekolah beserta tim pengembang sekolah.

Dari data yang telah dipaparkan, disebutkan bahwa di dalam dokumen RPS yang disusun, tertuang visi dan misi SMPN 1 Sampit serta rancangan program strategis pengembangan sekolah untuk mewujudkannya.

Perencanaan strategi kepala sekolah dilaksanakan melalui rapat musyawarah penyusunan rencana pengembangan sekolah (RPS) dengan melibatkan semua *stakeholder* terkait yang berisi agenda-agenda sebagai berikut :

- 1) Menganalisis kekuatan, kelemahan, keunggulan, ancaman.
- 2) Mengidentifikasi alternatif langkah pemecahan persoalan
- 3) Menyusun program strategis pengembangan sekolah
- 4) Mengorganisasi pelaksana program strategis
- 5) Penyusunan rencana kerja anggaran, pendapatan dan belanja sekolah.

SMPN 1 Sampit berupaya untuk terus berbenah dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan SMPN 1 melalui program strategis pengembangan sekolah telah dirancang sebaik mungkin dengan harapan mewujudkan pendidikan yang berkualitas, berwawasan Iptek yang dilandasi dengan iman dan taqwa serta berwawasan lingkungan yang menjadi visi sekolah dapat terwujud.

Hal yang dilakukan oleh Kepala SMPN 1 Sampit dalam perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misin dengan melibatkan semua warga sekolah tersebut di atas telah menumbuhkan kepercayaan sekolah. Hal tersebut sejalan dengan yang pendapat yang dikemukakan oleh Muhaimen :

- h) Kepercayaan sekolah harus sesuai dengan visi organisasi dan berbagai pandangan dari stakeholder.

- i) Kepercayaan sekolah merupakan statement dari nilai-nilai sekolah.
- j) Kepercayaan sekolah merupakan deklarasi dari harapan sekolah terhadap harapan pada produk yang akan dihasilkan.
- k) Kepercayaan sekolah harus tepat dan dapat diimplementasikan.
- l) Kepercayaan sekolah akan menjadi pedoman dalam melaksanakan berbagai kegiatan.
- m) Kepercayaan sekolah merefleksikan ilmu pengetahuan, filosofi, dan semua perbuatan yang dilakukan sekolah.
- n) Kepercayaan sekolah merupakan komponen kunci dari perencanaan strategis. Kepercayaan bersama yang tercipta di lingkungan sekolah akan mempercepat proses pencapaian visi sekolah.⁸³

Misi merupakan alasan atau sebab-sebab mengapa sebuah organisasi harus ada. Achmad Djunaedi berpendapat bahwa misi menunjukkan apa yang dilakukan atau daftar dan karakteristik layanan yang diberikan. Dengan demikian, misi ditulis sebagai kata kerja. Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai oleh organisasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan pada saat ini dan dimasa yang akan datang. Oleh karena itu, misi harus mencerminkan tentang segala sesuatu untuk bisa mencapai visi, atau dengan kata lain misi adalah penjabaran realistis yang bisa dilakukan oleh organisasi dalam mencapai visi.

⁸³ Muhaimen. *Supervisi* . Jakarta : PT Grafindo, 2018, h. 6

Visi merupakan cita-cita sekolah sedangkan misi merupakan program untuk mewujudkan visi tersebut. Visi sekolah yaitu tujuan sekolah jangka panjang, bisa lima atau sepuluh tahun kedepan. Untuk mewujudkan visinya, sekolah menyusun misi yang berisi sejumlah program dan kegiatan jangka pendek dan menengah. Visi disusun sesuai kemampuan sekolah, kemajuan ilmu pengetahuan teknologi dan tuntutan masyarakat. Secara bertahap visi sekolah harus mengalami kemajuan dan peningkatan sebagai bukti bahwa sekolah bergerak maju bukan stagnan apalagi mundur.

Visi, misi beserta program strategis sekolah yang tertuang dalam dokumen RPS juga telah selaras dengan tujuan pendidikan nasional yakni untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman, bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Hal yang dilakukan kepala sekolah dan tim pengembang sekolah tersebut sejalan dengan teori perencanaan yang dikemukakan oleh Husaini:

“Teori sinoptik merupakan teori model berpikir sistematis dalam perencanaannya. Teori ini memandang objek yang direncanakan sebagai suatu kesatuan yang bulat dengan satu tujuan yang disebut misi.”⁸⁴

Dalam mencapai tujuan tidak hanya semata berbicara tentang perencanaan dan perumusan yang dituangkan dalam program strategis

⁸⁴ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan edisi 4*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 95

sekolah, namun juga dibutuhkan konsistensi dan strategi yang dilakukan agar dapat berjalan dengan sesuai harapan tentu dengan kebijaksanaan dan strategi yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah seperti halnya yang pendapat yang dikemukakan oleh Harun(2009:38) :

“Perencanaan merupakan langkah awal dalam setiap gerak langkah suatu organisasi, perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan fungsi pertama dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)”⁸⁵

Hal tersebut sejalan dalam perencanaan program strategis sekolah, perumusan dan penetapan yang melibatkan keterwakilan seluruh warga SMPN 1 Sampit agar memperoleh dukungan sumber daya yang maksimal.

Dari data yang disajikan sebelumnya, setelah melalui tahap perumusan rencana strategis pengembangan sekolah, kepala sekolah membagi tugas masing-masing pelaksana dan penanggung jawab program strategis pengembangan sekolah melalui surat keputusan kepala sekolah SMPN 1 Sampit tentang pembentukan tim pengembang sekolah. Apa yang dilakukan kepala SMPN 1 Sampit melalui tim pengembang sekolah berjalan telah berkesuaian sebagai mana mestinya. Seperti yang telah dikemukakan oleh Robbin (2003):

“Tahap pelaksanaan strategi kepala sekolah merupakan wujud pengujian terhadap struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab yang telah disusun dalam dalam perencanaan strategi sekolah. Menurut Robbins bahwa kegiatan yang dilakukan mencakup:

⁸⁵ Harun. *Kebijakan Publik*, Jakarta : PT Grafindo, 2009, h.9

- f) menetapkan tugas yang harus dikerjakan;
- g) siapa yang mengerjakan;
- h) bagaimana tugas itu dikelompokkan;
- i) siapa melapor ke siapa;
- j) dimana keputusan itu harus diambil.⁸⁶

Dari data yang telah dipaparkan, bahwa mengenai perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi, kepala sekolah juga menjalin komunikasi baik dengan seluruh warga sekolah dan pihak terkait seperti dinas pendidikan dan komite sebagai upaya pendekatan agar memperoleh dukungan secara penuh dari semua stakeholder terkait. Dengan demikian, Kepala sekolah telah berhasil memperoleh sumber daya manusia yaitu: wakil kepala sekolah dan guru, serta sumberdaya keuangan baik dari pemerintah pusat, daerah dan masyarakat dalam hal ini komite. Hal tersebut sejalan dengan yang dikemukakan oleh Agung (2010: 81) bahwa :

“Sebagai manajer, kepala sekolah perlu mewujudkan sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, terbuka dan demokratis”.

Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat guna mewujudkan pelaksanaan program sekolah yang efektif dan efisien. Hubungan yang harmonis ini akan membentuk saling pengertian antara sekolah, orang tua, masyarakat, dan lembaga terkait. Saling membantu antara sekolah dan masyarakat karena

⁸⁶Stephen R. Robbins, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia, 2003, h. 5

mengetahui manfaat dan pentingnya peranan masing-masing, mereka merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah.

2. Pelaksanaan Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMP Negeri 1 Sampit.

Kepala Sekolah merupakan pemimpin di satuan pendidikan yang mempunyai tugas melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Itulah mengapa, kepala sekolah sangat menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan disegala bidang. Kapasitas intelektual, emosional, spiritual dan sosial kepala sekolah berpengaruh besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Kedalaman ilmu, keluasan pikiran, kewibawaan dan relasi komunikasinya membawa perubahan signifikan dalam manajemen sekolah.

Sejalan dengan hal tersebut diatas, dari data yang telah disajikan, fungsi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kegiatan penyusunan dokumen rencana pengembangan sekolah kepala sekolah dengan dibentuknya tim pengembang sekolah. Dalam pelaksanaan strategi mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit, kepala sekolah SMPN 1 Sampit mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan untuk setiap program strategis sekolah.

Pelaksanaan program strategis pengembangan sekolah dapat dilihat melalui tabel analisis berikut:

**Tabel 5. Analisis Pelaksanaan Program Strategi
dalam mewujudkan Visi dan Misi SMPN 1 Sampit**

Visi	Terwujudnya Pendidikan Yang Berkualitas, berwawasan IPTEK, yang dilandasi dengan iman dan taqwa serta berwawasan Lingkungan	
Misi	Mewujudkan kegiatan PBM yang PAIKEM	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan perilaku warga sekolah yang bertanggung jawab dan berakhlak mulia	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat akademik dan non akademik	Ada Program dan Tidak Terlaksana
	Mewujudkan iklim sekolah yang kondusif	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan semangat kekeluargaan dan gotong royong	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan tenaga pendidik dan kependidikan profesional	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap	Ada Program dan Terlaksana
	Mewujudkan pemahaman warga sekolah terhadap Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	Ada Program Terlaksana
	Mewujudkan hubungan baik antar warga sekolah dan masyarakat	Ada Program dan Tidak Terlaksana
	Mewujudkan lingkungan sekolah yang Ceria	Ada Program dan Terlaksana

Tabel analisis pelaksanaan setiap program strategis sekolah tersebut di atas dibuat melalui pengolahan data hasil wawancara dengan kepala sekolah yang di bandingkan dengan hasil telaahan pada dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), Kertas Kerja Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang telah disajikan sebelumnya.

Efektivitas dan efisiensi sebuah lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh manajemen strategi yang dilakukan. Manajemen strategi yang dilakukan adalah dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Tujuan Lembaga yang dimaksud dianalogikan sebagai strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi yang hendak dicapai.

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di sekolah, pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah, kehadiran kepala sekolah sangat penting karena merupakan motor penggerak bagi sumber daya yang ada di sekolah. Strategi kepala sekolah dapat membuat sekolah menjadi terkenal dan berkompetisi dengan sekolah lain.

Berdasarkan data yang telah disajikan, Kepala SMPN 1 Sampit juga telah melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah dalam supervisi pelaksanaan program strategis sekolah dan manajerial terhadap tim pengembang sekolah yang dipimpinnya. Hal yang telah dilakukan oleh Kepala SMPN 1 Sampit sudah sesuai dengan yang diamanatkan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah.

Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana termaktub pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan,

supervisi, dan kompetensi sosial. Secara rinci kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu:

1) Kepribadian

- g. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah.
- h. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- i. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah.
- j. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- k. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
- l. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

2) Manajerial

- p. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.
- q. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- r. Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- s. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.

- t. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- u. Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- v. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pemberian dukungan ide, sumber belajar, dan pembinaan sekolah.
- w. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- x. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- y. Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- z. Mengelola ketatausahaan sekolah dalam rangka mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- aa. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik disekolah.
- bb. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- cc. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- dd. Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

3) Kewirausahaan

- f. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- g. Bekerja keras dan mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
- h. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- i. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- j. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

4) Supervisi

- d. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- f. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka profesionalisme guru.

5) Sosial

- e. Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- f. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- g. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain

Semua kompetensi di atas diharapkan tercermin pada diri seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk menciptakan sekolah yang berkualitas dan unggul.

Standar minimal tugas dan peran kepala sekolah harus melaksanakan pengembangan sekolah. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus tau betul apa yang menjadi target keberhasilan dari pengembangan sekolah yang dilakukannya. Salah satu tugas inti kepala sekolah ialah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dalam membantu mengembangkan kemampuan mengajar guru sehingga terwujudnya pelaksanaan pendidikan dan proses pembelajaran yang lebih baik. Tugas ini bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini bersifat pelayanan profesional.

Dalam Depdikbud dituliskan bahwa:

Kepala sekolah memperoleh jabatannya melalui pengangkatan, maka ia termasuk pemimpin yang resmi (formal leader). Pemimpin resmi juga disebut pemimpin birokrasi, yang bertugas memimpin, menggerakkan dan mengendalikan orang-orang yang ada diorganisasinya serta fasilitas lainnya yang berada dalam wewenangnya.⁸⁷

⁸⁷Dekdikbud, *Penugasan Guru Pegawai Negeri Sipil Sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1999, h. 113.

Menurut Fahrudin, tugas dan fungsi kepala sekolah dapat dilihat dari beberapa sudut pandang, yaitu:

“Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, dan disisi lain kepala sekolah dapat berperan sebagai manajer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik, dan sebagai staf. Kepala sekolah sebagai pejabat formal, karena kepala sekolah merupakan jabatan otoritas formal di sekolah, yang ditunjuk atau dipilih melalui seleksi tertentu. Proses tersebut dilalui dengan criteria tertentu, misalnya latar belakang pendidikan, latar belakang pengalaman, pangkat, usia dan integritas atau harga diri.”⁸⁸

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat disekitarnya merupakan tanggung jawab pula. Salah satu tugas inti kepala sekolah ialah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan membantu mengembangkan kemampuan mengajar guru sehingga terwujudnya pelaksanaan pendidikan yang lebih baik. Tugas ini bukanlah merupakan pekerjaan yang ringan karena pekerjaan ini lebih bersifat pelayanan profesional.

Wahjosumidjo dalam Dirayat, dkk, mengatakan bahwa “ tugas dan tanggung jawab kepala sekolah digolongkan atas dua bagian, yaitu: (1) tugas kepala sekolah dalam bidang administratif, dan (2) tugas kepala sekoah dalam bidang supervisi”.⁸⁹

⁸⁸ Fahrudin, *Buku Pedoman Eksekutif*, Yoyakarta: Yayasan Kanisius, 2000, h. 36.

⁸⁹ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: PT Grafindo, 2000, h. 23.

Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi digolongkan dalam bidang manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan kepegawaian, peserta didik, gedung dan halaman, keuangan, serta hubungan sekolah dan masyarakat. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi adalah memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang berupa perbaikan program serta kegiatan pendidikan pengajaran untuk dapat menciptakan situasi pembelajaran yang lebih baik.

Menurut uraian tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin menunjukkan bahwa:

Seorang kepala sekolah dalam menjalankan berbagai tugas dan aktivitas sebagai manajer, seperti: (1) merencanakan tugas yang hendak dilakukan, (2) memutuskan dengan cara mana yang harus dilakukan, (3) memilih orang yang bisa mengerjakan pekerjaan tersebut, (4) memberi tahu mereka mengapa tugas tersebut harus dilakukan, dan (5) memberi tahu bawahan bagaimana mengerjakan dan kapan tugas itu dilaksanakan.⁹⁰

Sedangkan dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor (penyelia); 5 leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.⁹¹

Ketujuh peran kepala sekolah apabila dapat dilaksanakan dengan baik, maka lembaga pendidikan akan dapat berkembang dengan

⁹⁰ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta: PT Grafindo, 2000, h. 36

⁹¹ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam (Cet. I; Jakarta: Ciputat Press, 2005)*, h. 164

baik, tercipta suasana kerja yang berkualitas, dan dinamika lembaga dapat berjalan efektif dan efisien.

3. Evaluasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Visi dan Misi SMP Negeri 1 Sampit.

Evaluasi merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui apakah program sekolah berjalan sebagaimana mestinya yang telah direncanakan, apa hambatan yang timbul, serta bagaimana cara mengatasi masalah yang timbul tersebut. Dengan demikian monitoring lebih menekankan pada pemantauan proses pelaksanaan program. Evaluasi merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengetahui apakah program sekolah mencapai sasaran yang diharapkan. Dengan demikian evaluasi menekankan pada aspek hasil.

Kepala sekolah sebagai manajer bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personalia, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemeliharaan tata tertib, serta hubungan sekolah dengan masyarakat. Dipihak lain kepala sekolah sebagai manajer melaksanakan proses-proses administrasi, yaitu melaksanakan tugas tugas dalam membuat perencanaan, mengambil keputusan dalam operasi sekolah, mengontrol dan mengontrol dan menilai hasil-hasil, menyampaikan dan menjelaskan perintah-perintah, memecahkan konflik yang muncul dan memupuk semangat bekerja dan belajar.

Eksistensi seorang kepala sebagai manajer dalam suatu lembaga Pendidikan dapat dinilai dari kompetensi mengelola kelembagaan yang mencakup: (1) menyusun sistem administrasi kepala sekolah, (2) mengembangkan kebijakan operasional sekolah, (3) mengembangkan pengaturan sekolah yang berkaitan kualifikasi, spesifikasi, prosedur kerja, pedoman kerja, petunjuk kerja, (4) melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang efektif dan efisien. (5) mengembangkan unit-unit organisasi sekolah atas dasar fungsi.

Kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan yang dilakukan di sekolahnya khususnya dalam menjalankan serta pelaksanaan strategi yang diterapkan di sekolah. Tugas fungsi kepala sekolah selain sebagai figure dan pemimpin juga sebagai fasilitator dan motivator untuk bawahannya. Keberhasilan dari perencanaan dan pelaksanaan tidak terlepas dari fungsi evaluasi dari seorang pimpinan.

Dari data yang telah disajikan sebelumnya, perencanaan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah sudah dituangkan ke dalam dokumen Rencana Pengembangan Sekolah, sampai dengan tahap ini, apa yang dilaksanakan kepala sekolah telah berkesesuaian dengan langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat

ukur/standar; (2) mengadakan penilaian atau evaluasi; (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.⁹² Hal ini juga sejalan dengan apa yang diungkapkan Onong Uchjana Efendy, evaluasi adalah tahap terakhir setelah tahap-tahap penelitian, perencanaan dan kegiatan yang dilaksanakan oleh suatu organisasi. Dalam beberapa hal, evaluasi memiliki karakteristik pengukuran dan penilaian, apakah kuantitatif atau kualitatif. Evaluasi dalam hal ini diartikan sebagai suatu pengukuran (*measurement*) atau penilaian (*evaluation*) terhadap suatu perencanaan yang telah dilakukan oleh organisasi yang biasa dilakukan pada pertengahan, akhir bulan atau tahun.⁹³

Berdasarkan data hasil penelitian yang telah disajikan, dalam pelaksanaannya, adanya pandemi *Covid-19* membawa pengaruh besar terhadap pembiayaan program strategis di tahun 2020. Sekolah kehilangan sumber pembiayaan untuk kegiatan program strategis yang bersumber dari BOSDA dan Komite Sekolah. Dengan menerapkan analisis SWOT, kepala sekolah berupaya memberikan solusi terhadap kendala yang menghambat pelaksanaan program sekolah dengan merealokasi pembiayaan beberapa kegiatan program strategis yang

⁹² Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998 h. 106.

⁹³ Onong Uchjana Effendy, *Human Relation dan Public Relation*, Bandung: Mandar Maju, 1993, h. 131

tidak dapat dilaksanakan untuk membiayai kegiatan program strategis lainnya yang lebih prioritas yakni pembelajaran jarak jauh (PPJ).

Dari data yang telah disajikan, evaluasi program strategi kepala sekolah hanya dilaksanakan oleh kepala sekolah dan hanya sebatas evaluasi secara verbal dan lisan. Hal tersebut sangat disayangkan karena di dalam dokumen RPS SMPN 1 Sampit telah dibuat dengan sangat baik instrumen monitoring dan evaluasi program strategis. Seyogyanya, kegiatan monitoring dan evaluasi tetap harus dilaksanakan sesuai pedoman yang telah disusun agar mendapat paparan pelaksanaan program secara menyeluruh dari setiap penanggung jawab program strategis. Dengan demikian titik-titik kelemahan dan kendala yang ada pada pelaksanaan dapat dievaluasi secara detail dan menyeluruh. Sehingga ketercapaian visi dan misi SMPN 1 Sampit dapat dilihat dan diukur dengan baik.

Namun demikian, evaluasi secara kualitatif terhadap program strategis yang dilakukan kepala sekolah merupakan usaha terbaik yang dapat dilakukan di tengah mewabahnya pandemi *covid-19*. Dari data yang telah dikumpulkan dan disajikan, hampir semua program strategis telah terlaksana melalui kegiatan-kegiatan yang terbiayai meskipun hanya melalui dana BOS Pusat yang telah mengalami relaksasi sehingga memberikan sedikit kemudahan bagi kepala sekolah untuk tetap dapat menjalankan beberapa program strategis sekolah dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang teruraikan pada bab sebelumnya mengenai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit dapat ditarik kesimpulan:

1. Perencanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit dirumuskan melalui rapat penyusunan dokumen Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), dengan melibatkan wakil kepala sekolah, guru, komite sekolah dan pegawai sekolah. Penerapan analisis SWOT menghasilkan sembilan (9) program strategis sekolah. Tim pengembang sekolah dibentuk untuk melaksanakan program strategis sekolah sebagai perwujudan fungsi manajerial kepala sekolah yang kolaboratif guna mendapat dukungan dan komitmen dari semua *stakeholder*.
2. Secara garis besar, pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit telah terlaksana. Hal tersebut dibuktikan dengan terbiayainya hampir semua program strategis dan dituangkan pada laporan pelaksanaan kegiatan kertas kerja RKAS SMPN 1 Sampit. Hanya program pengembangan minat dan bakat siswa yang mengalami penundaaan pelaksanaan dikarenakan terkendala pandemi *covid-19*.

3. Di masa pandemi *Covid-19*, sekolah kehilangan sumber pendanaan BOSDA dan Komite Sekolah untuk membiayai beberapa kegiatan. Dengan analisis SWOT, evaluasi dilakukan kepala sekolah pada program strategis yang tidak dapat dilaksanakan untuk kemudian merealokasi pembiayaan kegiatan pada program tersebut untuk membiayai kegiatan program strategis lainnya yaitu kegiatan proses pembelajaran yang mengalami perubahan metode dari tatap muka dikelas menjadi pembelajaran jarak jauh (PJJ). Sehingga masih ada progres dalam upaya mewujudkan visi dan misi SMPN 1 Sampit di tahun 2020.

B. Rekomendasi

1. Pendelegasian tugas dan tanggung jawab terhadap pelaksanaan program strategis sekolah harus disertai dengan supervisi yang baik guna memastikan pelaksanaan strategi tetap berpedoman pada koridor yang telah direncanakan dalam dokumen rencana pengembangan sekolah.
2. Kepala Sekolah diharapkan lebih aktif melaksanakan peran-peran kepala sekolah, baik sebagai *supervisor* maupun sebagai *evaluator*. Hal ini penting untuk menjaga komunikasi tetap terjalin antara atasan, bawahan dan mitra sekolah sehingga menumbuhkan kepercayaan bersama yang akan menjadi modal berharga dalam mewujudkan visi dan misi SMP Negeri 1 Sampit.

3. Evaluasi pelaksanaan program strategis sekolah harus berpedoman pada instrument monitoring dan evaluasi yang telah disusun. Sehingga progres pencapaian visi dan misi sekolah dapat terukur secara akurat.



DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Management For Education Management*, Bandung, Alfabeta, 2011
- A. Sahertian, Piet, *Dimensi Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1994
- Azimatul Ulya, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik Di Sdi Hidayatullah Semarang”. Tesis
- Azwar, Saifuddin, *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan dan Praktek*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2006
- Barnawi, *Buku Pintar Mengelola Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012
- Bungin, Burhan, *Metodologi Penelitian Sosial*, Surabaya : Airlangga University Press, 2001
- Carlson, Robert V, *Educational Planning: Concepts, strategies, and Practices*, USA : Longman, 2001
- Coleman, Tony Bush, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta : Ircisod, 2012
- Daridjat, Tubagus Achmad *Konsep-Konsep Dasar Manjemen Personalia Masa Kini*, Bandung: PT. Reflika Aditama, 2015
- Djuhan, M Widda, *Sosiologi Pendidikan*, STAIN, Ponorogo:STAIN. 2013
- D. Scott, Cyntia, *Organizational Vission, and Mission*, terj. Ati Cahayani, *Visi, Nilai, dan Misi organisasi*, Jakarta: Indeks, 2010
- Dekdikbud, Penugasan Guru Pegawai Negeri Sipil Sebagai Kepala Sekolah di Lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1999
- George R. Terry, Stephen G. Franklin, *Principle of Management*, USA : Longman, 1982
- Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta : PT Grafindo, 2018
- Joko Sumedi, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017”, Tesis

- Lazaruth, Soewadji, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Jogjakarta: Kanisius, 1994
- Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- Mathew B, Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, terj. Tjetjep Rohena Rohidi, Jakarta: UI Press, 1992
- Muhaimin, Sutiah, dkk, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : Kencana, 2011
- Musfah, Jejen, *Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Praktik*, (Jakarta: Pranadamedia Group, 2015
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, Bandung: Falah Production, 2004
- Mutohar, Masrokan, *Manajemen Mutu Sekolah : Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013
- Mas'ud Alifah Putri, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus Di Smp Negeri 1 Surakarta Tahun 2017)*”, Tesis
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008
- Puluhulawa, Maspaspa, *Pemberdayaan Pembiayaan Demi Puncak Prestasi*, Jakarta : CV Agil Karya Group, 2019
- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LKiS, 2010
- Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan, Konsep Dan Aplikasi*, Purwokerto : Stain Press, 2010
- Muwahid, Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja Guru*; Jakarta. 2013
- Saefullah, U., *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung : CV Pustaka Setia, 2012
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Cet. I*; Jakarta: Ciputat Press, 2005
- Sudjana, *Strategi Pembelajaran*, Bandung : Falah, 2000
- Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif, Kuantitatif R&D*, Bandung: Alfabeta, 2008

- Sujanto, "*Teknik Pengumpulan Data*", Yogyakarta : Lembaga Penelitian UIN Sunan Kalijaga, 2006
- R. Robbins, Stephen, *Perilaku Organisasi Jilid I*, Terjemahan tim Indeks, Jakarta: Ineka Gramedia, 2003
- Sulistiyorini, *Menejemen Pendidikan Islam, Konsep, Strategi, Dan Aplikasi*, Yogyakarta; Teras, 2009
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010
- Trianto, *Pengantar Penelitian bagi Pengembangan Profesi Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Kencana, Jakarta, 2011
- Usman, Husain, *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara, 2013
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Jakarta; 2013
- Zahroh, Aminatul, *Total Quality Management, Teori Dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2014