

STRATEGI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGELOLA SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN UNGGULAN NURUL ISLAM LARANGAN BREBES

M. SHOBIRIN

IAIN Syekh Nurjati Cirebon

mshobirin@yahoo.com

Abstrak

Di dalam perjalanan SMK ini tidak lepas dari peran seorang pemimpin yang bertanggungjawab penuh dalam pengelolaan SMK didalam membesarkan dan mengembangkan lembaga tersebut, untuk menjadikan peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang mempunyai skill dan keberibadian yang dapat dihandalkan .Pemimpin memiliki tugas untuk mengarahkan dan mengorganisasi lembaga pendidikan agar tercapai tujuan yang dicita-citakan. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, kepala sekolah memiliki strategi kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (1) Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala SMKNurul Islam dalam mengelola SMK Unggulan ? (2) Bagaimana karakteristik kepemimpinan Kepala SMKNurul Islam dalam mengelola SMK Unggulan ? (3) Bagaimana upaya Kepala SMK dalam mewujudkan SMKNurul Islam Unggulan? Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan (1) Strategi kepemimpinan Kepala SMK dalam mengelola SMKNurul Islam Unggulan, (2) Karakteristik kepemimpinan kepala SMK dalam mengelola SMKNurul Islam Unggulan, (3) Upaya Kepala SMK dalam mewujudkan SMKNurul Islam Unggulan. Penelitian ini menggunakan metode riset lapangan (field research) yaitu metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode analisis deskriptif interpretative, dengan menggunakan pendekatan fenomenologis. Kesimpulan penelitian. Ada empat strategi kepala madrasah dalam mengelola, yaitu: (1) melakukan perencanaan, (2) melakukan pengorganisasian, (3) melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, (4) melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Karakteristik kepemimpinan kepala sekolah (1) menggunakan prinsip Nabi Muhammad Saw: "Uswatun Khasanah" (keteladanan dalam berkata, berbuat dan berperilaku), Upaya kepala SMK dalam mewujudkan SMKNurul Islam Unggulan, yaitu: (1) Peningkatan kualitas tenaga pendidik, (2) peningkatan kualitas peserta didik, (3) pembenahan administrasi sekolah (4) kegiatan belajar mengajar yang kondusif, (5) peningkatan sarana dan prasarana, (6) kurikulum yang berkualitas dengan mengacu pada kurikulum 2013 (7) penerapan manajemen berbasis sekolah.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Pengelolaan Sekolah, Sekolah Menengah Kejuruan

Abstract

In this vocational journey can not be separated from the role of a leader who takes full responsibility in the management of SMK in raising and developing the institution, to make learners, educators and education personnel who have the skills and personality that can be responsibility. Leaders have a duty to direct and organize educational institutions in order to achieve the aspired goals. In carrying out its duties and functions, principals have a leadership strategy respectively, which greatly affects the performance of the educational staff in their respective working environments. Failure and success are determined by the principal, because the principal is to control and determine the direction to be taken by the school to its destination. The problems of this study are as follows (1) how is Head leadership strategy of SMK Nurul Islam in managing the seed? (2) What are Head leadership characteristics of SMK Nurul Islam in managing the seed? (3) What are Head efforts in realizing the

of SMK Nurul Islam seed? This study aims to describe : (1) The strategy of leadership in managing the Head of SMK Nurul Islam seed, (2) The characteristics of leadership in managing SMK Nurul Islam seed, (3) Efforts in realizing the Head of SMK Nurul Islam seed. This study uses field research (field research) the method, interview and observation. The collected data were then analyzed using descriptive analysis interpretative method, using a phenomenological approach. The research finding of the study. There are four strategies of headmaster in managing, namely: (1) planning, (2) organizing, (3) carry out the work in accordance with a predetermined plan, (4) perform tasks of supervision and control. Leadership characteristics headmaster (1) using the principle of the Prophet Muhammad: "Uswatun Vault" (exemplary say, act and behave), Efforts head SMK in realizing SMK Nurul Islam seed, namely: (1) Improving the quality of teachers, (2) improving the quality of students, (3) improvement of school administration (4) a conducive teaching and learning activities, (5) improvement of facilities and infrastructure, (6) quality curriculum with reference to the curriculum in 2013 (7) the implementation of school-based management.

Key Word: Leadership Strategies, Managing School, School of Skill.

Pendahuluan

Sejak awal sejarah manusia hingga sekarang ini pendidikan adalah hal yang sangat pokok bagi manusia. Kebutuhan manusia akan pendidikan layaknya manusia mengkonsumsi makanan untuk bertahan hidup begitu juga dengan pendidikan, terlebih di era globalisasi atau disebut juga era informasi seperti sekarang ini manusia dituntut untuk meningkatkan sumber daya dirinya agar mampu bersaing dan bisa mempertahankan kehidupannya. Dalam hal ini peranan lembaga pendidikan mempunyai tanggungjawab yang besar dalam rangka mewujudkan masyarakat yang cerdas, terampil, mandiri, dan berbudi pekerti yang luhur. Cita-cita pembangunan nasional yang menghendaki membangun manusia seutuhnya menjadi tanggung jawab bagi setiap lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, untuk bisa menjalankan amanat tersebut, oleh sebab itu penentuan misi pendidikan yang pertama adalah mencetak peserta didik agar beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

Dari beberapa lembaga pendidikan sekolah menengah yang ada di Indonesia sekolah menengah kejuruan ini adalah salah satunya. Lembaga pendidikan ini banyak terdapat di pulau Jawa terutama di kabupaten Brebes, namun seiring dengan berjalannya waktu, lembaga pendidikan ini

sudah berkembang pesat dan bisa dijumpai di setiap kecamatan, kampung, dan desa-desa. Pendidikan SMK merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang diselenggarakan sebagai lanjutan dari SMP/MTS . Sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan dalam rangka memenuhi kebutuhan/kesempatan kerja yang sedang dan akan berkembang pada pesertadidik dengan masa belajar 3 (tiga) tahun, dari kelas satu sampai kelas tiga, sesuai dengan jurusan masing-masing yang dikelola lembaga pendidikan itu sendiri.

Persepsi masyarakat terhadap SMK di era modern belakangan ini semakin menjadikan SMK sebagai lembaga pendidikan yang harus siap pakai. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintugerbangnya, maka keberadaan pendidikan SMK tampak semakin dibutuhkan. SMK merupakan model lembaga pendidikan yang ideal karena menawarkan kesiapan keterampilan hidup dan menjawab perkembangan ilmu pengetahuan teknologi (iptek) yang ada. Keunggulan sekolah itu bisa dilihat dari berbagai aspek, yaitu dari budaya disiplin, kebersihan, keasrian lingkungan, profesionalisme tenaga pengajar, pelayanan prima, relasi yang luas, sarana prasarana yang luas,

serta program yang mempunyai perbedaan tinggi dengan yang lain. Sudarwan Danim (2007) Keunggulan sekolah bisa dibagi menjadi keunggulan akademik dan ekstrakurikuler. Keunggulan akademik dibuktikan dengan nilai yang dicapai anak didik. Sedangkan, keunggulan ekstrakurikuler dibuktikan dengan berbagai keterampilan yang dikuasai anak didik selama mengikuti program ekstrakurikuler.

Menanggapi permasalahan di atas, maka kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem sekolah. Peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut terlaksananya manajemen pendidikan yang lebih baik. Kualitas pendidikan senantiasa harus ditingkatkan dengan berbagai macam manajemen agar selalu dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada, bahkan harus bisa mewarnai dinamika masyarakat yang ada, yang mandiri, cerdas dan terampil.

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber yang lainnya. (GR Terry). Berdasarkan paparan di atas maka kepala sekolah sebagai inovator dalam melaksanakan peran dan fungsinya harus memiliki strategi yang tepat dan menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan pendidikan, mencari gagasan baru,

mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif sehingga mampu menjadikan lembaga pendidikan yang diunggulkan dimasyarakat

Disetiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka posisi kepala sekolah juga sangat penting dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah / madrasah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing, yang sangat mempengaruhi kinerja para tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing sesuatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapailah tujuan dari kelompok itu. Beberapa definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut: Ralp M. Stogdill mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan⁴. Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada semua sumber-sumber, alat yang tersedia bagi suatu organisasi (Sondang P. Siagian)⁵. Peranan kepemimpinan kepala sekolah menjadi penentu kemajuan dan keberhasilan dalam mengelola SMK, sebab itu dibutuhkan kepemimpinan pendidikan yang baik agar lembaga ini tidak ditinggalkan

begitu saja oleh masyarakat, kepemimpinan memiliki peranan penting didalam kependidikan untuk mengantarkan sekolah tersebut menjadi SMK unggulan .

SMK Nurul Islam Larangan merupakan sekolah menengah kejuruan yang baru berdiri kurang lebih dari 10 tahun, sekolah menengah kejuruan ini didirikan oleh seorang Ketua pengurus Yayasan Nurul Islam larangan bernama Drs H. Harkat Karim, beliau merupakan santri alumni Pondok Gontor Jawa Timur, pada tahun 1985⁶. Letak sekolah ini berada di Jl. Jendral Sudirman No. 11 Desa Slati Kecamatan Larangan Kabupaten Brebes, SMK Nuurul Islam Larangan adalah salah satu sekolah terbaik Se-Kabupaten Brebes ungkap Kepala Dinas Pendidikan dasar dan menengah Kab. Brebes. SMK Nuurul Islam Larangan memiliki empat jurusan pendidikan, yang pertama teknik kendaraan ringan (TKR) yang kedua *teknik komputer dan jaringan*(TKJ)

Kepemimpinan kepala sekolah SMK Nurul Islam Larangan ini di dalam mengembangkan sekolah berhasil terbukti sekolah ini mendapatkan penghargaan sebagai sekolah unggulan bagi sekolah lain, dan memiliki murid hingga mencapai 2700 siswa dan telah banyak melahirkan berbagai lulusan yang tersebar diseluruh perusahaan besar di Indonesia dan mancanegara.

Untuk mempermudah dalam memberikan pemahaman dan menghindari terjadinya miskonsepsi terhadap pokok bahasan, penelitian *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan di Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan SMKNurul Islam Larangan Brebes*, maka perlu diuraikan kata-kata yang dianggap penting, antara lain:

a. Strategi kepemimpinan. Strategi adalah siasat perang, ilmu siasat perang, tempat yang baik menurut siasat perang⁷. Strategi juga diartikan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk

mencapai sasaran khusus (Dep. Diknas, 2001:1092). Yang dimaksud disini adalah cara dan gaya yang dipakai kepala sekolah dalam merumuskan rencana yang cermat dan menetapkan kebijakan sekolah khususnya dalam membina dan meningkatkan profesional guru dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

b. Karakteristik. Karakteristikataupun dalam bahasa inggris (*charateristic*) adalah untuk menunjukkan ekstitensi dirinya manusia pasti mempunyai ciri khas karakter sendiri-sendiri. Karakteristik bisa digambarkan sebagai sifat manusia pada umumnya dimana manusia mempunyai banyak sifat yang tergantung dari faktor kehidupannya sendiri⁹. Contoh karakter seperti pemaaf, sabar, ceria, pemaaf, tidak percaya diri, bijaksana. Dan banyak lainnya karena setiap manusia pasti mempunyai karakter yang berbeda. Manusia sebagai makhluk individu-sosialis mempunyai karakter sosial yang kuat berbeda dengan makhluk-makhluk hidup lainnya.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis merumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas dalam proposal tesis ini sebagai berikut:

- a. Bagaimana strategi kepemimpinan Kepala sekolah Nurul Islam dalam mengelola sekolah menengah kejuruan Unggulan?
- b. Bagaimana karakteristik kepemimpinan kepala sekolah Nurul Islam dalam mengelola sekolah menengah kejuruan Unggulan?
- c. Bagaimana upaya Kepala Sekolah Nurul Islam dalam mewujudkan sekolah menengah kejuruan Unggulan?

Dari keterangan diatas, maka peneliti memiliki tujuan penelitian dalam menyusun proposal tesis ini sebagai berikut:

1. Untuk menemukan strategi kepemimpinan Kepala Sekolah Nurul Islam dalam mengelola sekolah menengah kejuruan Unggulan .

2. Mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan kepala sekolah Nurul Islam dalam mengelola sekolah menengah kejuruan Unggulan .
3. Mendeskripsikan upaya Kepala sekolah Nurul Islam dalam mewujudkan sekolah menengah kejuruan Unggulan .

Fokus penelitian ini terkait dengan ”Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah Dalam Mengelola sekolah menengah kejuruan Unggulan SMK Nurul Islam Larangan Brebes” yang meliputi : 1) Strategi kepemimpinan dalam mengelola SMK Nurul Islam Larangan Brebes, 2) Karakteristik kepemimpinan Bpk Drs. Harkat Karim dalam mengelola SMK Nurul Islam Larangan Brebes, dan 3) Upaya-upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas SMK Nurul Islam Larangan Brebes. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.¹⁰ Kepemimpinan adalah merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin¹¹. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Covey (2005) bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.¹² Menurut Kasali 2005 mendefinisikan Kepemimpinan kepala sekolah adalah seorang yang ditugasi untuk menggerakkan semua potensi yang ada di dalam sekolah dan dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya serta agar tujuan sekolah dapat dicapai dengan sebaik-baiknya pula. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan

terprogram. Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi¹³. Esensi yang hampir sama dengan menggunakan tinjauan yang berbeda di kemukakan oleh Agustian (2007) berkaitan dengan kepemimpinan yang unggul. Ginanjar membagi lima kepemimpinan yang saling berkaitan adalah (1) Pemimpin yang dicintai (2) pemimpin yang dipercaya (3) pemimpin yang berkepribadian; dan (5) pemimpin yang abadi.¹⁴ Menurut Winardi bahwa kepala sekolah berusaha menghubungkan tujuan sekolah dengan sekolah dan memaksimalkan kreativitas¹⁵. Setiap kepala sekolah membawa pengaruh besar terhadap pengajaran untuk kebaikan atau keburukan. Sutrisna mengutip dari winardi, menjelaskan bahwa kepala sekolah memerlukan instrumen yang mampu menjelaskan berbagai aspek lingkungan sekolah dan kinerjanya dalam memantau perjalanan ke arah masa depan yang menjanjikan. Menurut Andrew F Sikulla “manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktifitas –aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pemotifasian, komunikasi, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengorganisasikan berbagai sumberdaya yang dimiliki oleh lembaga/ perusahaan sehingga akan dihasilkan produk atau jasa secara efisien”. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer, yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, pengelolaan diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi upaya organisasi dengan segala aspeknya, agar tujuan organisasi tercapai secara

efektif dan efisien. Melihat beberapa definisi yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan adalah suatu proses/kegiatan usaha dalam pencapaian tujuan/sasaran tertentu dengan menggerakkan dan mendayagunakan potensi kerjasama orang lain. Manajemen secara etimologis yaitu artinya seni mengatur dan melaksanakan. Kata manajemen sering digunakan dalam sehari-hari kita dan sangat membantu dalam mengerjakan sesuatu. Tentunya peran manajemen sangat dibutuhkan dalam kehidupan sehari-hari yang diperuntukkan untuk mengatur segala pekerjaan, manajemen ini berfungsi agar segala pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik secara sistematis. Hal inilah yang membuat para ahli memberikan pengertian manajemen.

Kajian Teori

Strategi adalah suatu pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah adalah terdiri dari dua kata yaitu : Kepala dan sekolah , kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah suatu lembaga di mana tempat memberi dan menerima pelajaran. Dengan begitu secara sederhana kepala sekolah dapat di artikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Menurut Kasali (2005) mendefinisikan Kepemimpinan kepala sekolah adalah seorang yang ditugasi untuk menggerakkan semua potensi yang

ada di dalam sekolah dan dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya serta agar tujuan sekolah dapat dicapai dengan sebaik-baiknya pula. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan terprogram. Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab dalam menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memperkarsai pemikiran baru didalam proses interaksi dilikungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman. Seorang kepala sekolah adalah orang yang benar-benar seorang pemimpin, seorang Inovator , dan merupakan sebagai kunci keberhasilan sekolah.

Pada tahun Anggaran 2007, Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia mengeluarkan standar nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Standar tersebut adalah sebagai berikut:

a. Kepribadian: Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas disekolah/madrasah, Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi,

Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Manajerial: Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal., Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi

peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

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

d. Supervisi: Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Sosial: Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, memiliki kepekaan sosial terhadap orang lain

Metode Penelitian

Dalam pemecahan masalah yang ada, suatu penelitian diperlukan penyelidikan yang hati-hati, teratur dan terus-menerus, sedangkan untuk mengetahui bagaimana seharusnya langkah penelitian harus dilakukan dengan menggunakan metode penelitian. Metode penelitian adalah suatu teknik atau cara mencari, memperoleh, mengumpulkan atau mencatat data, baik berupa

data primer maupun data sekunder yang digunakan untuk keperluan menyusun suatu karya ilmiah dan kemudian menganalisa faktor-faktor yang berhubungan dengan pokok-pokok permasalahan sehingga akan terdapat suatu kebenaran data-data yang akan diperoleh. Adapun ciri-ciri penelitian secara umum adalah sebagai berikut: Bersifat ilmiah, maksudnya ialah selalu mengikuti prosedur dan menggunakan bukti yang meyakinkan dalam bentuk fakta yang diperoleh secara objektif. Penelitian merupakan proses yang berjalan terus-menerus dan berkesinambungan, karena hasil dari suatu penelitian selalu dapat disempurnakan. Memberikan kontribusi, maksudnya adalah penelitian harus memiliki unsur kontribusi atau nilai tambah. Sehingga harus ada hal baru yang ditambahkan dalam sebuah penelitian ilmu pengetahuan yang ada. Analitis, yaitu suatu penelitian yang dilakukan harus dapat dibuktikan dan diuraikan dengan menggunakan metode ilmiah dan ada hubungan sebab akibat antar variabel-variabelnya.

Sementara itu, Penelitian kualitatif adalah: suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian (McMillan & Schumacher, 2003). Penelitian kualitatif juga bisa dimaksudkan sebagai jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya (Strauss & Corbin, 2003). Sekalipun demikian, data yang dikumpulkan dari penelitian kualitatif memungkinkan untuk dianalisis melalui suatu penghitungan.

Berdasarkan rumusan tujuan sebelumnya, penelitian ini termasuk Metode penelitian yang digunakan penulis dalam menyusun laporan tugas akhir ini menggunakan metode kualitatif, yaitu yang

mengungkapkan gambaran masalah yang terjadi pada saat penelitian ini berlangsung. Dengan kata lain penelitian deskriptif yaitu penelitian yang memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, Dikatakan deskriptif karena bertujuan memperoleh pemaparan yang objektif. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan model penelitian kualitatif, yang sifatnya deskriptif. Dimana kajian ini diusahakan memberikan gambaran yang mendasar, mendalam dan berorientasi pada proses.

Pendekatan kualitatif dipandang cocok karena bersifat alamiah dengan menghendaki keutuhannya, serta diharapkan dengan pendekatan ini dapat memperoleh pemahaman dan keterangan yang mendalam mengenai fakta dan realita yang relevan tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola sekolah menengah kejuruan Nurul Islam unggulan Larangan di Kabupaten tahun 2015.

Berdasarkan Latar belakang masalah, Perumusan masalah, Tujuan penelitian dan Kajian teori yang telah diuraikan diatas, maka tujuan umum dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui Strategi yang dilakukan kepala sekolah SMK Nurul Islam Larangan dalam menjadikan SMK Nurul Islam Larangan menjadi SMK unggulan di Kabupaten Brebes.

Objek penelitian merupakan sasaran untuk mendapatkan suatu data. Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2010:13) mendefinisikan objek penelitian sebagai berikut: "Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hal objektif, valid dan *reliable* tentang suatu hal (variabel tertentu). Adapun penelitian yang penulis lakukan mengambil lokasi di SMK Nurul Islam Larangan Kabupaten Brebes, penetapan lokasi ini sangatlah penting dalam rangka mempertanggung jawabkan keabsahan data-data yang di peroleh.

Penelitian ini dilaksanakan dari bulan Juli 2015 sampai dengan bulan Desember 2015

Sumber data dalam penelitian kualitatif disebut informan. Teknik ini dipilih berdasarkan pertimbangan rasional peneliti bahwa informanlah yang memiliki otoritas dan kompetensi untuk memberikan informasi sebagaimana diharapkan peneliti. Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini adalah berbagai pihak yang terkait dalam manajemen pelaksanaan KBM di SMK Nurul Islam Larangan serta berbagai sumber data yang relevan dengan penelitian ini, khususnya Kepala Sekolah. Selain itu data tertulis yang menunjang keberhasilan Kepemimpinan kepala sekolah SMK Nurul Islam Larangan.

Dalam penelitian kualitatif peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya menekankan pada observasi partisipatif, wawancara mendalam dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan dengan harapan dapat saling melengkapi antar ketiganya. Kedua teknik tersebut adalah: (1) Wawancara, Salah satu metode pengumpulan data adalah wawancara, yaitu mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung kepada responden. Pertimbangan digunakannya teknik ini adalah untuk dapat memperoleh data dari sumbernya secara langsung dengan berbagai pihak yang terlibat langsung dengan manajemen pelaksanaan KBM di SMK Nurul Islam Larangan, Baik Kepala Sekolah, guru maupun Karyawan. Teknik wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Pedoman wawancara digunakan untuk mengingatkan interviewer mengenai aspek-aspek apa yang harus dibahas, juga menjadi daftar pengecek (*check list*) apakah aspek-aspek relevan tersebut telah dibahas atau ditanyakan. Dengan pedoman demikian interviewer harus memikirkan bagaimana pertanyaan tersebut akan dijabarkan secara kongkrit dalam kalimat Tanya, sekaligus menyesuaikan pertanyaan dengan

konteks actual saat wawancara berlangsung (Patton dalam Poerwandari, 1998). (2) Observasi, Observasi atau pengamatan dalam rangka mengumpulkan data dalam suatu penelitian, merupakan hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya suatu rangsangan tertentu yang diinginkan, atau studi yang disengaja dan sistematis tentang keadaan atau fenomena sosial dan gejala psikis dengan jalan mengamati. Dalam penelitian naturalistik kualitatif, metode pengamatan berperan sangat penting, karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan informasi secara lengkap, sesuai dengan setting yang diharapkan. (3) Metode Dokumentasi, Metode penelitian yang juga penulis gunakan adalah metode dokumentasi. Metode menurut pendapat Suharsimi Arikunto, adalah metode mencari data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, leger, agenda. Berdasarkan konsepsi di atas, maka penelitian yang penulis lakukan ini menggunakan cara mencari dokumen-dokumen yang ada di tempat penelitian yaitu meliputi : data siswa, data tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan dokumen-dokumen lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

Data yang penulis peroleh baik itu data primer atau data sekunder, baik yang penulis peroleh dari lapangan ataupun dari dokumentasi, maka langkah berikut yang penulis lakukan adalah menganalisa data-data tersebut. Analisis data kualitatif menurut Lexy J. Moleong adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis mencari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Dalam penelitian kualitatif, kegiatan yang dilakukan adalah memeriksa seluruh data yang masuk untuk dipilih dan dipilih dalam sub-sub pokok dalam perumusan

masalah dan Transkrip hasil wawancara, Catatan lapangan, pengukuran serta bahan-bahan lain yang merupakan hasil penelitian dicek kembali kelengkapannya dan teknik penyajiannya. Untuk menganalisa data selanjutnya peneliti menggunakan data deskriptif kualitatif yaitu mengumpulkan, mengklarifikasi dan menganalisis data dengan landasan teori. Adapun dalam pengambilan kesimpulan menggunakan metode induktif yaitu dengan jalan mengumpulkan fakta-fakta yang khusus untuk diambil kesimpulan yang bersifat umum sebagai hasil penelitian.

Penyajian data merupakan upaya peneliti untuk menyajikan data sebagai suatu informasi yang kemungkinan pengambilan kesimpulan. Di sini peneliti berupaya membangun teks naratif yang didukung dengan data sebagai suatu informasi yang terseleksi dan sederhana dalam kesatuan bentuk (*gestalt*) yang kuat. Penyajian data pada masing-masing kasus didasarkan pada fokus penelitian yang mengarah pada pengambilan kesimpulan sementara, yang kemudian menjadi temuan penelitian. Disamping penyajian data melalui teks naratif, juga akan digunakan matriks atau bagan-bagan yang akan mempermudah peneliti untuk membangun hubungan antara teks yang ada. Dengan menggunakan hal ini, maka peneliti akan dimudahkan dalam merancang dan menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah dipahami. Sehingga peneliti dapat melakukan penyederhanaan data untuk memudahkan penarikan kesimpulan dari data yang ditemukan.

Penarikan kesimpulan data atau verifikasi dimaksudkan peneliti mencari makna secara menyeluruh (*holistic meaning*) dari berbagai preposisi yang ditemukan tentang fokus penelitian. Makna menyeluruh sebagai suatu kesimpulan memerlukan verifikasi ulang pada catatan lapangan atau diskusi teman sejawat untuk kepentingan

terbangunnya "kesepakatan intersubjektif". Penarikan kesimpulan merupakan langkah awal membuat kesimpulan yang bersifat terbuka atau umum. Hal ini dapat tercermin pada temuan sementara pada kasus.

1. Keabsahan Data, Keabsahan suatu data dapat dilakukan dengan teknik pemeriksaan yang didasarkan atas kriteria tertentu. Ada empat kriteria dalam teknik pemeriksaan data, yaitu: 1) Kredibilitas (derajat kepercayaan). 2) Keteralihan, 3) Kebergantungan, 4) Kepastian. Untuk mengecek keabsahan data pada penelitian ini , penulis menggunakan kredibilitas . Kriteria ini dipergunakan untuk membuktikan bahwa data atau informasi yang diperoleh benar-benar mengandung nilai kebenaran . Adapun teknik yang dilakukan antara lain
2. Pengamatan secara seksama, Pengamatan secara seksama di lakukan secara terus menerus untuk memperoleh gambaran yang nyata tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola SMK Nurul Islam Unggulan Larangan Kabupaten Brebes
3. Triangulasi, Triangulasi merupakan suatu teknik pemeriksaan data dengan membandingkan data yang diperoleh dari satu sumber ke sumber yang lain pada saat yang berbeda, atau membandingkan data yang di peroleh dari sumber ke sumber yang lain dengan pendekatan yang berbeda. Hal ini dilakukan untuk mengecek dan membandingkan data penelitian yang dilakukan sehingga informasi yang didapatkan memperoleh kebenaran.
4. Mengadakan membercheck, Membercheck dimaksudkan untuk memeriksa keabsahan data , Membercheck dilakukan setiap ahir kegiatan wawancara. Dalam hal ini peneliti berusaha

mengulang kembali garis besar hasil wawancara berdasarkan catatan yang dilakukan peneliti agar informasi yang diperoleh dapat digunakan dalam penulisan laporan sesuai dengan apa yang dimaksud oleh sumber data.

Hasil Penelitian

a. Keadaan Tenaga Pendidikan, Tenaga Kependidikan dan Peserta didik

Pada saat ini SMK Nurul Islam Larangan terus mengalami perkembangan dan peningkatan jumlah siswanya, semakin banyak orang tua yang mempercayakan anaknya untuk dididik dan dibina di SMK Nurul Islam Larangan, mereka tidak hanya berasal dari lingkungan sekitar Kecamatan Larangan tetapi juga berasal dari Kecamatan Ketanggungan, Kecamatan Wanasari, Kecamatan Bulakamba, Kecamatan Banjarharjo, bahkan tidak sedikit mereka berasal dari luar Kabupaeten seperti Tegal. Sampai saat ini jumlah peserta didik di SMK Nurul Islam Larangan mencapai kurang lebih 2000 orang. Jumlah tersebut terdiri dari beberapa lima program keahlian yang semuanya memiliki fasilitas – fasilitas peralatan bengkel yang lengkap dan telah terakreditasi oleh BAS (Badan Akreditasi Sekolah) serta mempunyai pasangan institusi dunia kerja yang siap menampung siswa. Di antara program-program keahliannya yaitu: (1) Program keahlian teknik audio video (2) Program keahlian teknik kendaraan ringan (3) Program keahlian marketing (4) Program keahlian teknik sepeda motor (5) program keahlian teknik elektronika industri

b. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Menengah Unggulan

Kepala madrasah sebagai seorang manajer bertugas melakukan suatu proses perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan pengevaluasian para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Ada beberapa strategi yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, antara lain:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama (*competition*). Maksudnya ialah dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua *stakeholders* sekolah.

2. Memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu meningkatkan profesi tenaga kependidikan secara persuasif dan dari hati ke hati. Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman dengan berbagai macam azas, yaitu: (1) Azas tujuan, bahwa kebutuhan dasar tenaga kependidikan akan tercapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi. Hal tersebut merupakan kesempatan bagi kepala sekolah selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan tersebut. Kemampuan untuk menyampaikan dan menanamkan tujuan merupakan seni yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. (2) Azas keunggulan, bahwa setiap tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan dan harus memperoleh kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan penghargaan pribadi. Kepuasan mengandung makna penerimaan keadaan seperti apa adanya, sehingga ketidakpuasan merupakan sumber motivasi yang dapat menggerakkan tenaga kependidikan untuk menutupi ketidakpuasan tersebut dan mencapai kepuasan yang diinginkan. Oleh karena itu, kepala sekolah

harus berusaha untuk mengembangkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif. (3) Azas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama dan membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif dalam melaksanakan tugasnya. (4) Azas kesatuan, dalam hal ini kepala sekolah harus menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada tenaga kependidikan terhadap sekolah tempatnya melaksanakan tugas. (5) Azas persatuan, kepala sekolah harus mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan, misalnya, dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Dalam konsep kontemporer dikenal dengan istilah kompensasi berbasis kinerja. (6) Azas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka yang menunjukkan prestasi para tenaga kependidikan. Oleh karena itu, data dan informasi yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting. (7) Azas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar. Hal ini dimungkinkan karena keakraban mendorong berkembangnya saling percaya dan kesediaan untuk berkorban di antara para tenaga kependidikan. (8) Azas integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran

kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Integritas merupakan kejujuran dan upaya mencapai suatu langkah tindakan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten.

Sesuai dengan apa yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik, yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal. Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam: (1) pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun non-akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun; (2) pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun non-akademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; (3) pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun non-akademis yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS). Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik dan sistematis.

Kemampuan menyusun organisasi personalia sekolah harus diwujudkan dalam pengembangan susunan personalia sekolah dan personalia pendukung, seperti pengelola laboratorium, perpustakaan dan pusat sumber belajar (PSB); serta penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer, seperti panitia penerimaan

peserta didik baru (PSB), panitia ujian dan panitia peringatan hari-hari besar keagamaan. Bapak Harkat karim selaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer/pengelola senantiasa merencanakan terlebih dahulu bersama dengan para tenaga pendidikan (guru-guru) yang hendak menjalankan tugasnya pada pertengahan bulan Mei, sebab kegiatan tahun ajaran baru untuk SMK dimulai pada akhir bulan juni. Beliau juga memberikan kewenangan penuh kepada para guru untuk mengajar di kelas untuk menyampaikan materinya, tanpa pandang usia dan latar belakang dari mana asal guru tersebut selagi sesuai dengan kecakapan dan jurusannya. maka siapa saja boleh mengajukan untuk meminta jam mengajar sekaligus matapelajaran yang akan diajarkannya.

Evaluasi yang dilaksanakan oleh kepala SMK yakni Bapak Harkat karim minimal dilakukan empat kali dalam satu tahun (awal tahun ajaran baru, menjelang ulangan tengah, semester I, dan menjelang kenaikan kelas atau ujian akhir, namun jika ada kegiatan yang insidental maka evaluasi pun bisa menjadi lima atau bahkan lebih. Dalam memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah harus diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, pemberian hadiah bagi mereka yang berprestasi dan pemberian hukuman (*punishment*) bagi yang kurang disiplin dalam melaksanakan tugas. Disamping itu, kemampuan mendayagunakan sumber daya sekolah, yang harus diwujudkan dalam pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan program peningkatan profesioanlisme.

Drs Harkat karim bertugas sebagai pengelola SMK Nurul Islam Larangan brebes tentu saja mempunyai peran yang teramat penting karena ia sebagai desainer, pengorganisasian, pelaksana,

pengelola tenaga kependidikan, pengawas, pengevaluasi program pendidikan dan pengajaran di SMK yang dipimpinnya. Secara operasional kepala sekolah memiliki standar kompetensi untuk menyusun perencanaan strategis hal ini dibuktikan dengan keilmuan dan wawasan beliau yang diperoleh saat belajar di UNNES Semarang juga mampu mengelola para tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, mengelola kesiswaan, mengelola fasilitas, mengelola sistem informasi manajemen, mengelola regulasi atau peraturan pendidikan, mengelola mutu pendidikan, mengelola kelembagaan, mengelola kekompakan kerja (*teamwork*), dalam mengambil keputusan.

Selain kepala sekolah, guru juga mempunyai peran yang sangat penting, yaitu sebagai ujung tombak pelaksana proses kegiatan belajar mengajar. Di lapangan guru berperan sebagai *transformator* (orang yang memindahkan) ilmu pengetahuan, teknologi, menanamkan keimanan, ketaqwaan dan membiasakan peserta didik berakhlakul karimah serta mandiri. Peran itu dilaksanakan sebagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diamanatkan dalam GBHN, bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, dan produktif, sehat jasmani dan rohani. Tujuan yang hampir tidak berbeda dikemukakan dalam Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa : Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Ternyata sebagai seorang pengelola, kepala sekolah Menengah kejuruan Nurul Islam Larangan beliau mempunyai empat strategi dalam mengelola sekolah Menengah kejuruan, yaitu membuat perencanaan, mengorganisasi sumberdaya, melaksanakan kegiatan, dan melakukan pengendalian dan evaluasi. Empat strategi pengelolaan kepala sekolah akan dibahas secara detail berikut ini. Pertama, melakukan perencanaan. Bpk Harkat karim selaku kepala sekolah mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun ajaran beliau merencanakan kegiatan-kegiatan tersebut menjelang PPDB yaitu pada pertengahan bulan mei bersama dengan segala komponen pendidikan. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun beliau merencanakan program tersebut melibatkan yayasan serta komite sekolah, seperti akan ada pembangunan lokal baru ataupun rehab gedung, atau pengadaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun. Beliau menganggap proses perencanaan menjadi salahsatu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan.

Prinsip perencanaan yang baik, akan selalu mengacu pada: pertanyaan: “Apa yang dilakukan (*what*), siapa yang melakukan (*who*), kapan dilakukan (*when*). Di mana dilakukan (*where*), dan bagaimana sesuatu dilakukan (*how*)”, Detail perencanaan inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan. Kedua, Bpk Harkat karim selaku kepala sekolah Menengah kejuruan memiliki kemampuan melakukan pengorganisasian. Sekolah

Menengah kejuruan Nurul Islam Larangan juga mempunyai sumberdaya yang cukup besar mulai sumberdaya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumberdaya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Bpk Harkat karim juga mampu menggunakan dan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Karena itulah, seni mengelola sumberdaya menjadi keterampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan. Semua itu dibuktikan dg sarana dan prasarana yang memadai seperti Nuris Smart, Bengkel yang lengkap dengan media praktek, Laboratorium bahasa yang memadai, alat transportasi siswa yang cukup dan mewah dll.

Ketiga, Drs Harkat karim selaku kepala sekolah SMK memiliki kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan dan berbagai macam perusahaan besar di dalam dan di luar negeri, karenatidak ada gunanya perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan professional sehingga terbukti Lulusan dari SMK nurul Islam bisa bekerja di berbagai perusahaan baik dalam negeri maupun luar negeri.

Keempat, Bpk Harkat karim selaku kepala sekolah mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi pengelolaan/manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Supervisi manajemen artinya kepala sekolah melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan misalkan data-data siswa sejak awal tahun ajaran baru sampai pelaksanaan KBM

dimulai di tentukan dg grafik bulanan maka atas perintah kepala sekolah untuk membenahan sebuah administrasi. Sementara supervisi pengajaran adalah kepala sekolah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru dan tenaga kependidikan yang lain.

Agar tercapai tujuan pendidikan seperti yang disebutkan diatas, tentu diperlukan sistem kerjasama yang baik antara kepala Sekolah, guru, staf tata usaha dan semua pihak yang berkepentingan (*stake holder*) dengan pendidikan di sekolah. Drs Harkat karim dengan wewenang, kekuasaan dan fungsinya dapat mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan sumber daya yang ada di yang di pimpinnya. Dalam hal kekuasaan (*power*), Reinhartz⁶ mengatakan bahwa semakin banyak sumber kekuasaan yang tersedia bagi pimpinan (kepala sekolah), maka akan semakin besar pula potensi kepemimpinannya menjadi efektif. Peran kepala sekolah yang efektif tentu akan mempengaruhi kinerja guru, sehingga guru menjadi bersemangat dalam menjalankan tugasnya dan mampu menunjukkan prestasi kerja. Hal ini disebabkan guru merasa mendapat perhatian, rasa aman, dan pengakuan atas prestasi kerjanya, yang pada akhirnya membawa pekerjaannya dapat dilakukan secara baik dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dan juga memuaskan (*accountable and satisfied*).

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Maslow dalam Sahertian⁷ memerinci kebutuhan manusia dalam berorganisasi sebagai berikut : manusia butuh rasa aman, hidup layak, kondisi kerja yang menyenangkan, rasa keikutsertaan yang wajar, rasa mampu, pengakuan dan penghargaan atas sumbangan yang diberikan, rasa keterlibatan (keikutsertaan) dalam pembuatan kebijakan, dan mempertahankan *self respect*. Selain itu tugas guru adalah membantu murid dalam memperbaiki proses

belajar mengajar di sekolah dilihat sebagai suatu sistem. Proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar apabila guru berhasil mengelola kelas. Pengelolaan kelas akan berhasil jika tugas itu mendapatkan kontribusi (sumbangan) dari berbagai faktor manajemen pendidikan di madrasah, dan guru memperoleh kebutuhannya sebagaimana layaknya.

Bpk Harkat karim dalam memberikan motivasi terhadap kinerja guru terutama menyangkut tugas pokoknya (guru) seperti : 1) mengenal sebanyak mungkin masing-masing murid; 2) mempunyai ilmu pengetahuan dan ketrampilan mengorganisasi kelas; 3) mempunyai kemampuan mengenal problem kelas; 4) dapat menciptakan dan memelihara lingkungan belajar; 5) dapat menangani problem pengelolaan kelas secara efektif, sebab teknik mengajar dan mengelola kelas (waktu mengajar) sama-sama memegang peranan penting dalam mensukseskan murid dalam belajar; 6) guru yang tidak dapat mendidik atau mengajar adalah guru yang tidak dapat mengelola kelas. Menurut Mantja, bahwa siswa dan guru merupakan komponen yang menjadi titik perhatian manajemen pendidikan. Pada bagian lain diungkapkan bahwa: ketersediaan sumber daya manusia betapapun lengkapnya tidaklah dengan sendirinya berfungsi secara optimal kearah pencapaian tujuan pendidikan. Karena itulah diperlukan keterpaduan dan penggerakan melalui cara-cara yang efektif dan efisien karena kompleksnya tugas pendidikan dan pengajaran yang diemban oleh guru di sekolah tidak akan mencapai hasil yang optimal.

c. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan

Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang sedemikian rupa sehingga membuat

sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dia kehendaki. Islam memandang bahwa kepemimpinan harus dipegang oleh sosok yang mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia *uswatun hasanah*. Kepemimpinan merupakan beban dan tanggung jawab, bukan kemuliaan. Kepemimpinan membutuhkan keteladanan dan wujud, bukan kata dan retorika, serta senantiasa bertutur sopan santun, sehingga muncul pribahasa mengatakan “ Anda sopan Kami pun Segan ”. Dari situ, maka dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin itu dilihat dari perilakunya sehari-hari. Bagaimana cara seorang pemimpin itu memimpin bawahannya dan bagaimana seorang pemimpin memerintah dan menjalankan perannya sebagai pemimpin.

Drs Harkat karim selaku kepala SMK memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan SMK. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan seorang pengajar dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin SMK bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap pendidik ataupun SMK akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini para pengajar menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah SWT. Prinsip kepemimpinan yang paling utama sebenarnya adalah keteladanan. Seberapa banyak pemimpin di sekolah kita yang mengusung keteladanan sebagai hal yang mendasar. Memerintahkan bekerja keras kepada guru, staf, dan siswadi sekolah dengan diikuti suatu contoh nyata oleh kepala sekolah itu sendiri.

Dalam menerapkan aturan disiplin jam masuk dan pulang sekolah kepada seluruh tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa, beliau Bpk Harkat karim orang yang paling pertama

datang di sekolah dan yang paling terahir meninggalkan sekolah semata –mata beliau lakukan sebagai Uswatun Khasanah untuk yang lainnya. Faktor keteladanan kepala madrasah ini jadi begitu penting, mengingat kepemimpinan di sekolah tidak seperti kepemimpinan di institusi lain, apalagi bila dibandingkan kepemimpinan di perusahaan-perusahaan. Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam sebagai lembaga pendidikan Formal adalah merupakan suatu wadah mengolah mental dan keetrampilan masyarakat di kecamatan larangan pada khususnya maupun kecamatan lain pada umumnya.

Kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan oleh Bpk Harkat karim adalah menggunakan prinsip Nabi Muhammad Saw: ”Uswatun Khasanah” (keteladanan dalam berkata, berbuat dan berperilaku). Peran Bpk Harkat karim dalam membina peserta didik dan segenap pendidik selaku bawahannya dengan menggunakan keteladanan, bahwa pemimpin bertanggungjawab mengarahkan apa yang baik bagi bawahannya, dan dia sendiri harus berbuat baik untuk lingkungan sekolah maupun masyarakat dimana kita mukim. Kepemimpinan di SMK Nurul Islam Larangan lebih menekankan kepada proses pembinaan/bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Kepemimpinan bukan sebagai diktator. Melainkan pemimpin di tengah-tengah anggota bukan majikan terhadap buruhnya. atau kakak terhadap saudara-saudaranya, melainkan sebagai pemimpin yang demokratis selalu menstimulasi anggota-anggotanya agar dapat bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan tanggapan dan kemampuan kelompoknya.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa Bpk Harkat karim sebagai kepala sekolah SMK dalam membimbing para civitas akademik dan

masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara beliau dan siswanya dalam mendidik, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang pengajar kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu.

d. Upaya Kepala Sekolah Mewujudkan SMK Unggulan

Dalam konteks pendidikan, sekolah itu berkualitas jika mampu melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan rancangan-rancangan yang ditetapkan bersama antara sekolah dengan komite sekolah, menacapai hasil belajar sesuai dengan target yang direncanakan, serta sesuai pula dengan harapan orang tua siswa, pemerintah, siswa, para pengguna lulusan baik sekolah atau perguruan tinggi tempat siswa melanjutkan studinya, maupun dunia kerja. Untuk mencapai Proses pembelajaran dg baik, tahapan yang dilakukan Bpk Harkat karim selaku Kepala sekolah SMK Nurul Islam larangan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, antara lain.

(1) Peningkatan kualitas Tenaga Pendidik

Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa pembinaan profesi guru terdapat beberapa komponen yang sangat berpengaruh dalam aktifitas guru dalam proses belajar mengajar, diantaranya: (a) Membantu Guru dalam Persiapan Mengajar, Persiapan megajar pada hakikatnya memproyeksikan tentang apa yang akan dilakukan. Dengan demikian, persiapan mengajar adalah memperkirakan tindakan yang akan dilakukan dalam kegiatan pembelajaran. Perencanaan pembelajaran perlu dilakukan untuk mengkoordinasikan komponen pembelajaran berbasis kompetensi. (a) Membantu Guru Mengembangkan Materi Pengajaran, Dalam praktek sehari-hari para guru dalam memberikan pelajarannya kadang-kadang terasa gersang. Hal ini

di sebabkan karena kurang adanya usaha guru dalam mencari sumber-sumber pengajaran, selain buku pegangan. Guru dalam menyampaikan bahan pengajaran tidak hanya terpaku pada buku paket dan buku pegangan guru, guru juga dituntut untuk mengembangkan materinya dengan mencari sumber-sumber pengajaran yang lain. Disinilah letak peran kepala sekolah dalam membantu guru untuk lebih kreatif dalam menyampaikan materi pembelajaran, agar kegiatan belajar dan mengajar dapat berjalan lebih efektif dan efisien. (c) Membantu Guru dalam Memahami dan Menerapkan Metode Mengajar Yang Sesuai. Dalam rangka mencapai tujuan intruksional, guru perlu mengenal dan mengetahui jenis-jenis metode mengajar. Disamping itu juga guru perlu menerapkan metode mana yang dipandang tepat untuk mencapai tujuan intruksional yang ditetapkan. Dari beberapa jenis metode pembelajaran tidak ada metode yang dianggap lebih baik dari yang lainnya, itu karena setiap metode mempunyai kelebihan dan kelemahan masing masing. Sedangkan kelebihan dan kelemahan itu tergantung pada: (1) Jenis bahan yang diberikan. (2) Siswa yang dihadapi. (3) Situasi dan kondisi pada waktu proses belajar mengajar berlangsung. (4) Tujuan yang akan dicapai. (5) Alat bantu pelajaran yang digunakan.

(2) Membantu Guru dalam Menggunakan Alat Bantu atau Media Pengajaran.

Media adalah sesuatu yang bersifat menyalurkan pesan dan dapat merangsang pikiran, perasaan, dan kemudian siswa sehingga dapat mendorong terjadinya proses belajar pada dirinya. Penggunaan media secara kreatif akan memungkinkan siswa untuk belajar lebih baik dan dapat meningkatkan performan mereka sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

(3) Membantu Guru dalam Pengelolaan Kelas

Dari kehidupan sekolah sering kita lihat adanya guru-guru yang dapat dikatakan tidak berhasil dalam mengajar. Indikator dari ketidak berhasilan guru adalah prestasi siswa yang rendah, tidak sesuai dengan standar atau batas ukuran yang ditentukan. Kegagalan, atau katakan saja ketidak berhasilan guru dalam tugasnya ini mungkin bukan karena mereka kurang menguasai materi bidang studi, tetapi karena mereka tidak tahu bagaimana mengelola kelas. Sebenarnya inti dari pendidikan di sekolah adalah apa-apa yang berlangsung di seputar sekolah. Walaupun sekolah menyediakan akan fasilitas apa saja, apapun hasil kegiatan ekstra yang diselenggarakan pembimbing sebaik mungkin, pada akhirnya keberhasilan atau kegagalan pendidikan tergantung pada guru dengan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh guru, yaitu: (a) Pengelolaan kelas yang baik, Pengelola kelas yang baik seperti menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memaksimalkan pemanfaatan sarana, menjaga keterlibatan siswa dan sebagainya tujuan utama kegiatan adalah memberikan layanan agar tercipta situasi kelas yang kondusif untuk terjadinya proses pengajaran yang efektif. Hal-hal yang dimaksud dalam pengelolaan kelas ini nampaknya sekilas seperti peristiwa dalam kegiatan belajar mengajar, namun karena banyak menyangkut peraturan dan tata tertib, dapat dikategorikan sebagai faktor penunjang proses pengajaran sehingga dibahas dalam pengelolaan kelas. (b) Mengikut Sertakan Guru Dalam Pelatihan Khusus. Suharsimi Arikunto, menjelaskan bahwa lancar dan tidaknya sebuah pendidikan adalah tergantung dari kepala sekolah/madrasahnyanya, karena kepala sekolah adalah ibarat seorang koki yang mana sedap dan tidaknya menu yang disajikan adalah tergantung dari resep yang telah dipersiapkan oleh sang koki tersebut. Oleh karena itu maju dan tidaknya sebuah lembaga tergantung pada kepala sekolah tersebut didalam mempersiapkan seluruh komponen pendidikan,

terutama pada aspek tenaga kependidikan atau guru, mengingat guru adalah sosok yang berinteraksi langsung dengan peserta didik, oleh karena itu seorang guru dituntut harus profesional didalam menjalankan tugasnya.

Di dalam mengembangkan sikap profesional guru, peran kepala sekolah dianggap sangatlah penting, oleh karena itu usaha kepala sekolah di dalam mengembangkan profesional guru, diantaranya adalah mengikut sertakan guru pada pelatihan khusus, antara lain:

- (1) Seminar.-Seminar merupakan bentuk pengembangan profesi yang kadangkadang pembahasan secara ilmiah itu berkaitan dengan kehidupan dan tugas kewajiban guru-guru dengan perbaikan belajar mengajar dan lain-lain. Sedangkan seminar sendiri adalah suatu bentuk belajar mengajar secara berkelompok dimana sejumlah kecil antara (10-15) orang mengadakan pendalaman atau penyelidikan tersendiri bersama-sama terhadap berbagai masalah dengan di bimbing secara tertentu, kelompok ini bertemu untuk mendengarkan laporan salah satu anggotanya maupun untuk mendiskusikan masalah-masalah yang dikumpulkan oleh anggota kelompok.
- (2) Penataran (*upgrading*) merupakan suatu usaha ke arah peningkatan pengetahuan dan ketrampilan khusus tentang suatu masalah tertentu, misalnya tentang cara-cara pembuatan alat-alat pelajaran, pembaharuan metode mengajar dan sebagainya yang berkaitan dengan bidang studi. Menurut M. Ngalim Purwanto²¹ penataran adalah suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecerdasan para pegawai guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian bertambah luas dan mendalam.

- (3) Loka Karya. Istilah loka karya disebut juga "Workshop" yang berarti suatu usaha untuk mengembangkan kesanggupan berfikir dan bekerja bersama-sama baik mengenai masalah-masalah teoritis maupun praktis dengan maksud untuk meningkatkan kualitas hidup pada umumnya serta kualitas personal pada khususnya.

Upaya Bpk Harkat karim selaku kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di SMK Nurul Islam larangan dengan menganjurkan untuk tetap melaksanakan Workshop-workshop yang diadakan pemerintah maupun pihak-pihak terkait dan acara rutin pembinaan yang dilaksanakan oleh Yayasan Nurul Islam yang diadakan setiap satu bulan sekali yaitu setiap hari minggu kliwon dan acara ini sudah berjalan lebih dari 5 tahun. Dalam pembinaan menurut Ngalim Purwanto²², bahwa kunjungan kelas adalah teknik pembinaan guru oleh kepala sekolah, pengawas, dan Pembina lainnya dalam rangka mengamati pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga memperoleh data yang diperlukan dalam rangka pembinaan guru. Adapun tujuan dari kunjungan kelas ini antara lain: (1) Untuk mengetahui tingkah laku guru dalam situasi belajar mengajar dengan murid-muridnya. (2) Untuk menemukan kebutuhan-kebutuhan guru yaitu kelemahan-kelemahan yang memerlukan bantuan dan peningkatan. (3) Untuk mendorong guru-guru agar lebih giat berusaha meningkatkan dirinya. (4) Untuk menemukan kemampuan/kelebihan yang dimiliki tipe gurunya masing-masing. (5) Untuk memperoleh informasi/data yang dapat digunakan dalam penyusunan program supervise. (6) Untuk mengetahui sampai dimana guru berusaha melaksanakan saran-saran dan anjuran-anjuran yang pernah diberikan.

Tujuan ini dapat tercapai jika kunjungan kelas dilaksanakan secara teratur dan sesuai dengan

prosedur yang tepat. Kunjungan kelas ini sifatnya sangat penting karena dapat mengetahui perkembangan guru dalam menunaikan tugasnya. Tanpa adanya pengawasan tersebut maka guru akan melaksanakan tugas dengan seenaknya, sehingga tujuan yang diharapkan tidak akan tercapai. Pengawasan yang dilaksanakan oleh Bpk Harkat karim dalam pengajaran dengan memantau langsung kehadiran para guru serta terkadang juga meninjau kegiatan belajar mengajar di masing-masing kelas, terutama sekali ketika siswa praktek baik itu praktik kendaraan ringan, komputer, audio visual, dan sepeda motor sehingga kegiatan belajar mengajar berjalan dengan lancar dan sesuai dengan target yang diinginkan oleh lembaga pendidikan.

e. Peningkatan Kualitas Peserta Didik

Ada beberapa usaha dalam meningkatkan kualitas murid di sekolah, antara lain (1) Menambah Jam Pelajaran, Alokasi waktu pelajaran Islam merupakan kendala. Sebab materi yang disampaikan sangat banyak berdasarkan rumusan kurikulum yang ada. Penambahan jam ini dimaksudkan, pertama: agar materi yang disampaikan dapat terpenuhi, kedua: guru memiliki waktu yang cukup sehingga dapat menerangkan materi yang ada secara jelas dan gamblang. (2) Pengorganisasian Materi, Banyaknya materi yang akan disampaikan kepada peserta didik, maka diperlukan adanya pengorganisasian materi. Sehingga materi tersebut akan tersampaikan seluruhnya. Menurut Roestiyah, menyatakan bahwa materi pendidikan tidak mungkin dapat asal saja, tetapi harus disusun sedemikian rupa sehingga dapat dimengerti oleh siswa dengan baik. Tujuan pengorganisasian pelajaran adalah agar guru lebih memperhatikan urutan (*sequence*) dari materi yang akan diberikan sesuai tujuan instruksional yang telah dituangkan.

Upaya Bpk Harkat Karim selaku kepala sekolah mengupayakan peningkatan kualitas murid dengan cara: Pertama, menambah jam belajar dengan murid juga diharapkan untuk mengikuti praktek program keahlian masing-masing yang dilaksanakan setelah KBM berakhir kurang lebih selama 2 jam dengan harapan seluruh siswa dapat menguasai program keahliannya masing-masing.

f. Peningkatan Sarana Pendidikan

Sarana merupakan salah satu kunci utama untuk mengantarkan suatu lembaga pendidikan yang bermutu dan menjadi lembaga yang diunggulkan itu semua untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di sekolah maupun dilapangan. Dalam upaya peningkatan sarana tersebut perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut: (1) Mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan. (2) Mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar. (3) Pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana. (4) Memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan.

Menurut pengamatan peneliti di lapangan bahwa SMK Nurul Islam Larangan adalah suatu SMK yang sarana dan prasarannya lengkap dari yang klasik sampai modern contohnya adalah segala macam bentuk alat transportasi darat ada dan tersedia, baik yang kecil sampai yang besar serta didukung oleh ruangan yang nyaman. Sekolah unggulan, sekolah percontohan/ sekolah percobaan, sekolah akselerasi. Di lingkungan Diknas dikenal istilah "sekolah unggul", sedangkan di lingkungan Departemen Agama dikenal istilah "madrasah model". Istilah-istilah ini memiliki arti berimpitan, tetapi mengandung makna yang sama yaitu sekolah yang berkualitas dan berbeda dengan sekolah-sekolah pada umumnya. Sekolah percontohan adalah sekolah yang ditunjuk oleh

pemerintah boleh jadi organisasi masyarakat atau lembaga pendidikan tertentu untuk menjadi sekolah percontohan yang dibina dan dikelola dengan baik sehingga berkualitas. Misalnya, SMA Negeri 3 Malang, SMK Negeri 3 Malang, SMK Negeri 4 Malang, dan SMK Negeri 8 Malang untuk Program Peningkatan Mutu Menuju Sekolah Nasional Bertaraf Internasional (SNBI). Sekolah Model adalah sekolah yang dijadikan sekolah percontohan dengan biaya pengembangan sekolah dari pemerintah. Pemerintah mengalirkan dana dan juga tenaga yang memadai untuk mengembangkan sekolah yang ditunjuk sehingga menjadi sekolah yang berkualitas dan mendorong sekolah disekitarnya untuk mencontoh sekolah model.

Pada akhirnya sekolah unggulan adalah program bersama seluruh masyarakat, yang tidak hanya dibebankan kepada pemerintah, sekolah dan orang tua secara perorangan. Namun menjadi tanggung jawab bersama dalam peningkatan Sumber Daya Manusia Indonesia. Upaya Bpk Harkat Karim sebagai kepala sekolah SMK dalam mewujudkan SMK Unggulan adalah sebagai berikut:

Pertama, peningkatan kualitas tenaga pendidik disekolah adalah dengan memotivasi dan memfasilitasi pendidik (guru) untuk senantiasa tetap belajar dan mengajar sesuai dengan kompetensinya masing-masing sehingga akan tercipta pembelajaran yang sempurna dan mudah di cerna/ dipahami oleh peserta didik. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial pendidik adalah melalui kiat-kiat yang dilakukan kepala sekolah seperti melakukan komunikasi yang harmonis terhadap pendidik, menjalin kerjasama yang baik antara sekolah dengan orang tua siswa dan masyarakat. Selalu melibatkan pendidik dan siswa dalam kegiatan kemasyarakatan terutama masyarakat yang dekat dengan lingkungan sekolah di minta maupun tidak diminta serta memupuk rasa

kekeluargaan dan kebersamaan. Selaku Kepala sekolah juga memfasilitasi guru dan memberikan kesempatan kepada semua guru secara bergiliran sesuai dengan kebutuhan untuk mengikuti kegiatan pengembangan profesi seperti pelatihan, penataran, diklat, mengikuti seminar-seminar dan memotivasi para pendidik untuk tetap semangat dalam belajardan mengajar.

Kedua, Semua program kegiatan SMK Nurul Islam Larangan direncanakan dengan musyawarah melibatkan para pendidik, tenaga pendidikan, komite sekolah dan yayasan, kemudian setelah pelaksanaan dilaporkan dengan musyawarah kembali.

Ketiga, kegiatan belajar mengajar yang kondusif, hal ini karena SMK Nurul Islam Larangan memiliki gedung yang cukup representatif dan kondusif, bengkel yang nyaman, alat-alat praktek yang memadai, untuk menunjang kegiatan pembelajaran, karena lokasi sekolah berada di pedesaan yang asri dan nyaman.

Keempat, sarana dan prasarana memadai. SMK Nurul Islam Larangan, mempunyai sarana yang memadai untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang berkualitas, hal ini ditunjang dengan memiliki ruang pembelajaran yang cukup menampung kurang lebih 2000 siswa untuk penyampaian materi ajar, ruang kepala sekolah, ruang kantor untuk guru, TU, bengkel, masjid yang megah, Nurismart/swalayan yang terjangkau, serta laboratorium bahasa dll²⁹

Kelima, kurikulum yang berkualitas. Penerapan kurikulum di SMK Nurul Islam Larangan mengacu pada Kurikulum yang diimplementasikan di SMK saat ini, khusus untuk kelompok produktif masih menggunakan kurikulum tahun 2008, sedangkan untuk kelompok normatif dan adaptif sudah menggunakan Kurikulum tahun 2013 (Kurtilas). Pada tataran implementasi kurikulum ini menuntut kreativitas guru di dalam

memberikan pengalaman belajar yang dapat meningkatkan kompetensi peserta didik, karena betapapun baiknya kurikulum yang telah direncanakan pada akhirnya berhasil atau tidaknya sangat tergantung pada sentuhan aktivitas dan kreativitas guru sebagai ujung tombak implementasi suatu kurikulum.

Pendidikan dan pelatihan di SMK; Nurul Islam larangan khususnya pada program produktif yang sesuai dengan bidang keahlian, secara ideal dituntut untuk menerapkan pendekatan pembelajaran yang mampu memberikan pengalaman belajar kepada peserta didik di dalam penguasaan kompetensi atau kemampuan kerja sesuai dengan tuntutan dunia usaha dan industri. Pendekatan pembelajaran tersebut terdiri dari : Pelatihan Berbasis Kompetensi (*Competency Based Training*), Pelatihan Berbasis Produksi (*Production Based Training*) dan Pelatihan Berbasis Industri. Dengan menerapkan pendekatan pembelajaran ini diharapkan mampu memberikan pengalaman belajar kepada peserta didik di dalam penguasaan seluruh kompetensi yang harus dikuasai sesuai Standar Kompetensi Nasional, sehingga mereka mampu mengikuti uji level pada setiap akhir semester untuk Kelas X dan XI serta uji kompetensi untuk kelas XII yang dilaksanakan oleh pihak industri sebagai inatitusi pasangan.

Keenam, penerapan manajemen madrasah. Di SMK Nurul Islam larangan sudah menjalankan prinsip manajemen sekolah, dimana kepala sekolah selalu merencanakan terlebih dahulu seluruh program kerja di SMK bersama dengan tenaga pendidikan, komite SMK dan yayasan Nurul Islam, pada pelaksanaan kerja pun kepala SMK memandu jalannya kegiatan serta mengevaluasi pada akhir kegiatan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang: *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Unggulan Larangan Brebes* dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin.

Sebagai seorang pengelola, kepala Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Larangan memiliki empat strategi utama dalam mengelola SMK, yaitu membuat perencanaan, mengorganisasi sumberdaya, melaksanakan kegiatan, dan melakukan pengendalian dan evaluasi. Empat strategi pengelolaan kepala Sekolah menengah Kejuruan sebagai berikut: Pertama, melakukan perencanaan. Kepala SMK Nurul Islam Larangan mampu melakukan sebuah proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Kedua, Kepala SMK memiliki kemampuan keterampilan melakukan pengorganisasian. Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam mempunyai sumberdaya yang cukup besar mulai sumberdaya manusia yang terdiri dari tenaga pendidikan, tenaga kependidikan, dan sumberdaya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Ketiga, Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam memiliki kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan. Keempat, Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi dalam pengelolaan dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Sepervisi pengelolaan

artinya kepala SMK melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi administrasi dan kelembagaan misalkan administrasi yang menyangkut keuangan semua tercatat dari pemasukan sampai pembelanjaan sehingga kepala sekolah mengetahui betul akan keuangan sekolah. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam yang diterapkan oleh Drs Harkat Karim adalah menggunakan prinsip Nabi Muhammad Saw: *"Uswatun Khasanah"* (keteladanan dalam berkata, berbuat dan berperilaku). Beliau dalam membina peserta didik, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan selaku bawahannya dengan menggunakan keteladanan, bahwa pemimpin bertanggungjawab mengarahkan apa yang baik bagi bawahannya, dan dia sendiri harus berbuat baik untuk lingkungan sekolah maupun masyarakat dimana kita mukim. Beliau juga memiliki karakteristik *"amanah"* (tanggungjawab dalam bekerja).

2. Upaya Kepala Sekolah dalam mewujudkan Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Unggulan

Upaya Kepala Sekolah Menengah Kejuruan dalam mewujudkan Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Unggulan sebagai berikut: Pertama, peningkatan kualitas tenaga pendidik di SMK adalah dengan memotivasi dan memfasilitasi pendidik (guru) untuk senantiasa melaksanakan KBM sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dan mengadakan pembinaan yang dilaksanakan setiap hari minggu kliwon pagi setiap bulannya. Kedua, peningkatan kualitas peserta didik. Upaya kepala SMK mengupayakan peningkatan kualitas murid dengan cara: Pertama, menambah jam belajar dengan murid juga diharapkan untuk melaksanakan praktek sesuai dengan program keahlinya masing-masing. Ketiga, pembenahan administrasi Sekolah menengah kejuruan. Semua program kegiatan

Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Larangan direncanakan dengan musyawarah melibatkan para guru, komite dan yayasan, kemudian setelah pelaksanaan dilaporkan dengan musyawarah kembali. Begitu juga dengan keadaan keuangan di Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam. Keempat, kegiatan belajar mengajar yang kondusif, hal ini karena Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Larangan, memiliki gedung yang cukup representatif dan kondusif untuk kegiatan pembelajaran, karena berada di pedesaan di tepi areal pesawahan yang hijau nan asri dan nyaman. Kelima, peningkatansarana dan prasarana. Sekolah Menengah Kejuruan Nurul Islam Larangan, mengupayakan peningkatan sarana yang memadai untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar yang berkualitas, ditunjang dengan memiliki ruang belajar yang cukup untuk penyampaian materi ajar, ruang kantor untuk guru sebagai tempat untuk bermusyawarah maupun hanya untuk tempat istirahat bagi para guru, bengkel yang lengkap, alat transportasi guru/ siswa untuk segala kegiatan, laboratorium bahasa, komputer yang nyaman, dan kegiatan OSIS, PRAMUKA, SMK untuk mengembangkan jiwa berorganisasi bagi murid serta masjid sebagai praktek ibadah. Keenam, kurikulum yang berkualitas. Penerapan kurikulum di SMK Nurul Islam Larangan mengacu pada Kurikulum yang diimplementasikan di SMK saat ini, khusus untuk kelompok produktif masih menggunakan kurikulum tahun 2008, sedangkan untuk kelompok normatif dan adaptif sudah menggunakan Kurikulum tahun 2013 (Kurtilas). Pada tataran implementasi kurikulum ini menuntut kreativitas guru di dalam memberikan pengalaman belajar yang dapat meningkatkan kompetensi peserta didik, karena betapapun baiknya kurikulum yang telah direncanakan pada akhirnya berhasil atau tidaknya sangat tergantung pada sentuhan aktivitas dan kreativitas guru sebagai ujung tombak

implementasi suatu kurikulum. Ketujuh, penerapan manajemen sekolah. Di SMK Nurul Islam Larangan sudah menjalankan prinsip manajemen sekolah, dimana kepala sekolah selalu merencanakan terlebih dahulu seluruh program kerja di SMK Nurul Islam Larangan bersama dengan dewan guru, komite, dan yayasan

Berdasarkan dari hasil kesimpulan penulisan tesis ini, ada beberapa hal yang dapat dihatirkan dan dikemukakan penulis dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di SMK, yaitu; SMK sebagai suatu lembaga pendidikan formal dalam rangka mengelola proses pendidikannya perlu menguasai berbagai disiplin ilmu secara menyeluruh dan memiliki sistematika yang jelas, serta memiliki sarana dan prasarana yang lengkap untuk melengkapi media pembelajaran. Kepemimpinan di SMK dalam menjalankan tugasnya perlu adanya sikap keterbukaan dan kebijaksanaan dalam menerapkan segala aturan yang ada, serta menghilangkan sikap otoriter dalam membina dan mengarahkan sumber-sumber daya manusia sebagai sikap profesionalismenya. Dalam merealisasikan pendidikan yang berkualitas setidaknya kepala sekolah tidak bekerja sendirian, tetapi dibantu oleh para staf dan para karyawan pendidikan, baik untuk mewujudkan tujuan SMK maupun untuk pengembangan alokasi pendanaan pendidikan. Untuk lebih meningkatkan semangat belajar siswa setiap guru dapat melengkapi media pembelajaran, rencana program pengajaran, dan metode pembelajaran yang *up to date*.

Daftar Pustaka

Danim, S. (2007). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
Depdiknas. (2009). *Bahan Pelatihan Master Trainer Calon Kepala Sekolah*. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

- Asnawir., Usman. B. M (2020). *Media Pembelajaran*. Jakarta: Ciputra Pers.
Amirudin. (2006). *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Ciputat: Quantun Teaching Press Group.
Asmani, M., Jamal (2015). *Manajemen Efektif Marketing Sekolah*. Jogjakarta: Diva Pers.
Anonim. (2004). *Sinergi Madrasah dan Pondok Pesantren*. Jakarta: Departemen Agama RI.
Anonim. (2004). *Keputusan Mendiknas nomor 162 tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah*. Jakarta: Depdiknas.
Ahmad, M. W. (1997). *Kamus al-Munawwir Arab-Indonesia*. Surabaya: Pustaka Progressif.
Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
Fatah, N. (2009). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
Judy, R., Don, M. B. (2004). *Educational Leadership: Changing schools, changing roles*. USA: Pearson.
Komariah, A., Triatna, C. (2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
Moieong, J. L. (1994). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya.
Majid, A. (2007). *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*. Bandung: Prenada media group.
Muhaimin. (2010). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Prenada media group.
Mulyasa, E. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
----- (2007). *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
Nurkholis. (2003). *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori Model Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.
Piet, S., Mataheru, F. (1982). *Prinsip dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
Perturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 Tentang *Kompetensi*

- Profesional Kepala Sekolah/Madrasah.*
- Purwanto, N. (1993). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rineka Cipta.
- Rifai. (1986). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan Jilid I*. Bandung: Jemmars.
- Roestiyah, N.K. (1982). *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Subari. (1994). *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suharsimi, A. (1990). *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Syukur, F. (2011). *Manajemen Pendidikan berbasis pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Riski Putra.
- Singarimbun, M. (1989). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3S.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Wahjosumidjo. (2005). *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta.
- Wahab, A. A. (2011). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.