

**PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**(Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)**



Oleh:  
**SLAMET RIYANTO**  
**2022087**

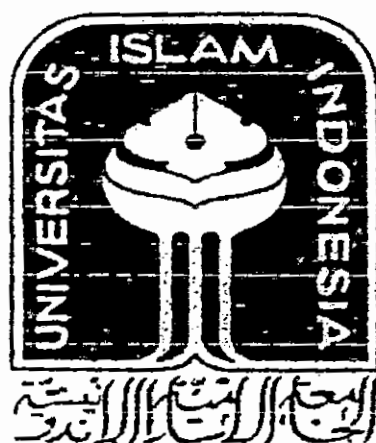
TESIS

Diajukan kepada Magister Studi Islam  
Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
guna Memperoleh Gelar  
Magister Studi Islam

**YOGYAKARTA**  
**2005**

# PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN

(Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)



Oleh

**SLAMET RIYANTO**  
NIM. 20 22 087

Prof. Imam Barnadib, M.A., Ph.D.

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana  
Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna  
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

YOGYAKARTA  
2005



**MAGISTER STUDI ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta  
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

## **PENGESAHAN**

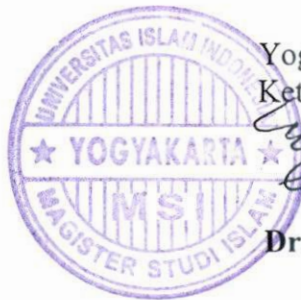
TESIS berjudul : **PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN (Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)**

Nama : Slamet Riyanto

N. I. M. : 2022087

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Pendidikan Islam.



Yogyakarta, 10 Maret 2005  
Ketua Program

**Dr. H. Amir Mu'allim, MIS**




MAGISTER STUDI ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta  
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

## TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Slamet Riyanto  
Tempat/tgl.lahir : 27 – 7 – 1968  
N. I. M. : 2022087  
Konsentrasi : Pendidikan Islam  
Judul Tesis : **PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN (Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)**


Ketua : Dr. H. Amir Mu'allim, MIS

()

Sekretaris : Drs. H. Asmuni, MA.

()

Pembimbing : Prof. H. Imam Barnadib, MA., Ph.D

()

Penguji : Prof. Dr. H. Usman Abu Bakar, MA

()

Penguji : Dr. H. Akhmad Abd. Syakur, MA

()

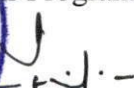
Diuji di Yogyakarta pada tanggal 15 Februari 2005

Pukul 16.00 – 17.00 WIB

Hasil / Nilai : 3,45 / A/B



Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana UII

  
Prof. Dr. H. Dahlan Thaib, S.H., M.Si.



**MAGISTER STUDI ISLAM  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**  
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta  
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

## **NOTA DINAS**

**No : 139/PS-MSI/ND/II/2005**

TESIS berjudul : **PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN (Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)**

Ditulis oleh : Slamet Riyanto

NIM : 2022087

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Telah dapat diujikan di depan Dewan Penguji Tesis Magister Studi Islam Program Pascasarjana (S-2) Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 5 Februari 2005

Ketua Program,

*[Signature]*  
Dr. H. Amir Mu'allim, MIS.

**UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA**



Program Pascasarjana  
Magister Studi Islam (S – 2)  
Universitas Islam Indonesia Yogyakarta

## PERSETUJUAN

TESIS berjudul **Problematika Manajemen Pendidikan Studi Kasus di SMA N 2 Pacitan** yang ditulis oleh Slamet Riyanto. Telah dapat disetujui untuk diuji dihadapan tim Penguji Tesis Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia.



Yogyakarta, 2005  
Pembimbing

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

Prof. Imam Barnadib, M.A.Ph.D.

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini belum pernah terdapat karya yang diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepengetahuan saya juga belum terdapat karya yang ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Demikian juga walaupun saya menjadi salah satu staf pengajar di SMA Negeri 2 Pacitan ini. Penelitian ini tetap saya lakukan dengan sungguh-sungguh dan terlibat langsung didalamnya, sehingga data yang diperoleh melalui metode observasi, interview serta dokumentasi betul-betul sesuai dengan apa adanya bukan suatu rekayasa.



Pacitan, 17 Januari 2005  
Penulis

SLAMET RIYANTO  
NIM. 2022087

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

**THE PROBLEM IN MANAGEMENT OF EDUCATION  
(A Case Study In SMA Negeri 2 Pacitan)**

Name : SLAMET RIYANTO  
Registration Number : 2022087

POST GRADUATE PROGRAM IN ISLAMIC STUDY  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

**ABSTRACT**

Management, as one of the branch of science, in its development, is not only applied in business and industries but also institutions of educations. Education management unites all factors, sources and elements of education to be a system that its units will work together in order to achieve the goals of education.

SMA Negeri 2 Pacitan since it was founded 1996 has not shown any significant development. This condition arouses and stimulates the writer to have a research to find out what problems the school is facing, and to give the right solution as well.

The research done by the writer is qualitative descriptive using case study approach. In collecting the data on the management conducted by the headmaster and the problems he is facing, the writer used observation, interview and documentary methods in order to get factual and accurate data.

In the conclusion, the writer states that the problems are; in average only 80 students could be obtained in the new student enforcement every year; a very low national examination grade; having an inadequate class rooms, laboratories for language, biology, chemistry and physics, an absurd job description; the relationship between teachers and headmaster that is not conducive ; having less attention on the democratization, transparency, and accountability of the school management; and the function and role of school committee and the school personal that are not optimal zed in making the school policy.

The result of the research shows that the management of education done by the headmaster needs to be improved especially in planning, organizing, actuating and controlling. The improvement should be carried out carefully in such a way that any problems as the obstacles of the development of the institution can be eradicated.

**PROBLEMATIKA MANAJEMEN PENDIDIKAN  
(Studi Kasus di SMA Negeri 2 Pacitan)**

Nama : SLAMET RIYANTO  
NIM. : 2022087

PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER STUDI ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
YOGYAKARTA

**ABSTRAK**

Manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam perkembangannya tidak hanya diterapkan dalam dunia bisnis dan industri, akan tetapi lembaga pendidikan sebagai suatu organisasi perlu menerapkan manajemen yakni manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan memiliki pengertian suatu aktifitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah di tentukan.

SMA Negeri 2 Pacitan semenjak didirikan pada tahun 1996 sampai sekarang, belum terlihat perkembangan yang signifikan. Berangkat dari perkembangan yang kurang pesat tersebut mendorong penulis melakukan penelitian untuk mengetahui penyebabnya, sekaligus mencari jalan keluarnya.

Penelitian yang penulis lakukan merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Dalam pengumpulan data tentang pelaksanaan manajemen yang dilakukan Kepala Sekolah dan problem yang dihadapi di SMA N 2 Pacitan penulis menggunakan metode observasi, interview dan dokumentasi agar diperoleh data yang faktual dan akurat. Dari data yang terkumpul dari penelitian ini dapat disimpulkan : disetiap penerimaan siswa baru yang dilaksanakan secara serentak hanya mendapatkan 80 siswa, tingkat perolehan UAN rata-ratanya masih rendah, ruang kelas belum mencukupi, laboratorium IPA, Bahasa dan computer belum memiliki, job deskripsi kurang jelas, hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan staf kurang sehat, demokratisasi, transparansi, dan akuntabilitas manajemen sekolah perlu ditegakkan. Kurangnya pemberdayaan komite sekolah dan personal sekolah yang ada dalam mengambil kebijakan sekolah.

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan masih lemahnya penerapan manajemen pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah baik yang menyangkut perencanaan, pengorganisasian, pengerahan dan pengawasan yang pada akhirnya menimbulkan problem yang menghambat proses berkembangnya lembaga pendidikan SMA N 2 Pacitan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT., karena dengan inayah dan hidayah-Nya semataalah penulisan tesis ini dapat terselesaikan, walaupun disana sini banyak kekurangan.

Dalam penulisan tesis ini kami haturkan banyak terima kasih kepada Prof. Imam Barnadib, M.A. Ph.D. yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dialoq sehingga dapat terselesaikannya penulisan tesis ini.

Kepada Bapak Rektor Dr. Ir. H. Lufthi Hasan, M.Sc., dan Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia di Yogyakarta dengan ketulusannya telah memberikan bantuan materil maupun spirituil dalam studi ini. Dan kepada dosen-dosen yang telah menyampaikan ilmu pengetahuan, bimbingan, dan dorongan yang sangat besar dalam penyelesaian penulisan tesis ini.

Ucapan terima kasih yang setulusnya kepada isteri yang tercinta : Sri Agustiningasih, yang telah memberikan semangat dan dorongan serta do'a demi keberhasilan studi saya di program pasca sarjana Universitas Islam Indonesia Yogyakarta ini.

Kepada teman – teman, semua pihak yang tidak mungkin disebutkan namanya satu persatu, di sampaikan ucapan terima kasih, karena hubungan baik yang selama ini terbina memberikan semangat wawasan dan bantuan demi terselesaikannya penulisan tesis ini.

Pada akhirnya penulis menyadari bahwa karya ini merupakan langkah awal pemikiran dan pengembangan dedikasi keilmuan khususnya pada ilmu

pendidikan Islam sehingga perlu dimaklumi apabila dalam penulisan tesis ini belum sempurna. Oleh karena itu pendapat, kritik, dan saran yang konstruktif sangat penulis harapkan dari pembaca, guna memperbaiki dan melengkapi penulisan ini.

Akhirnya semoga karya ini dapat bermanfaat bagi saya khususnya dan para pembaca pada umumnya serta pengembangan ilmu pengetahuan di masa yang akan datang, semoga Allah SWT., mengampuni dosa-dosa kita. Amin yarobbal 'alamin.



Yogyakarta, 17 Januari 2005

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Slamet Riyanto", written over a large, stylized circular flourish.

SLAMET RIYANTO

NIM : 20 22 087

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

## DAFTAR ISI

Halaman Judul	
Halaman Pengesahan	
Susunan Tim Penguji	
Persetujuan	
Abstrac	
Pernyataan	
Kata Pengantar	
Daftar Lampiran	
Daftar Tabel	
Daftar Isi	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Kegunaan Penelitian .....	7
E. Telaah Pustaka .....	8
F. Kerangka Teori .....	9
G. Sistematika Penulisan .....	13
<b>BAB II KAJIAN TEORITIS TENTANG MANAJEMEN PENDIDIAN</b>	
A. Pengertian Manajemen Pendidikan .....	15
B. Hakekat dan Sifat-sifat Ilmu Manajemen .....	19
C. Prinsip-prinsip Manajemen Pendidikan .....	21
D. Prosedur Kegiatan Manajemen Pendidikan .....	24
1. Planning .....	24
2. Organizing .....	28
3. Actuating .....	32
4. Controlling .....	34
E. Pentingnya Manajemen Pendidikan .....	36

F. Subtansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Kepemimpinan	
Manajemen Pendidikan.....	38
1. Manajemen Kurikulum .....	40
2. Manajemen Kesiswaan .....	47
3. Manajemen Personalia / Kepegawaian .....	51
4. Manajemen Keuangan .....	58
5. Manajemen Sarana dan Prasarana .....	60
6. Manajemen Humas .....	66
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
1. Pendekatan Penelitian.....	73
2. Lokasi Penelitian .....	74
3. Teknik Pengumpulan Data.....	75
a. Metode observasi.....	75
b. Metode interview.....	76
c. Metode dokumentasi.....	77
4. Kerangka Analisis .....	77
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN</b>	
A. Gambaran / Keberadaan SMA Negeri 2 Pacitan.....	79
B. Pelaksanaan Manajemen di SMA Negeri 2 Pacitan .....	91
a. Manajemen kurikulum.....	92
1. Visi sekolah .....	93
2. Misi sekolah.....	93
3. Program Kegiatan .....	94
4. Realisasi .....	95
a. Pembagian tugas mengajar .....	97
b. Pengawasan.....	99
c. Evaluasi.....	100
b. Manajemen Kesiswaan .....	105
c. Manajemen Kepegawaian/Personalia .....	112
d. Manajemen Keuangan .....	114
e. Manajemen Sarana Prasarana.....	118

f. Manajemen Hubungan dengan Masyarakat (Humas) .....	120
BAB V KESIMPULAN.....	126
Saran – saran.....	127
DAFTAR PUSTAKA.....	129



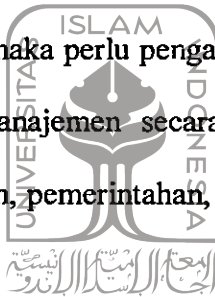
UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

# BAB I

## PEDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Manajemen merupakan disiplin ilmu yang sangat penting dewasa ini, disadari atau tidak manajemen kini telah menyentuh dan mempengaruhi hampir seluruh sektor kehidupan. Semua kegiatan yang terorganisir dan melibatkan banyak orang, maka perlu pengaturan, disinilah sangat dibutuhkan penerapan manajemen. Manajemen secara makro memberikan kontribusi dalam bidang perekonomian, pemerintahan, pendidikan dan sektor-sektor lain menjadi lebih baik.



Disamping itu bila dicermati aktifitas yang berjalan di muka bumi ini perlu diatur, pengaturan ini dimaksudkan untuk mengarahkan kepada usaha kelancaran, keteraturan, kedinamisan serta ketertiban suatu usaha. Apalagi millineum ketiga problematika kehidupan sangat bervariasi seiring dengan pengembangan ilmu pengetahuan yang demikian pesat, baik yang terkait dengan bidang ekonomi, politik, sosial, pendidikan dan bidang-bidang lainnya, dan ini semua jelas membutuhkan perencanaan dan penanganan yang matang.

Dilain pihak setiap manusia dalam perjalanan hidupnya pasti akan menjadi anggota dari sebuah organisasi baik skala kecil maupun besar.

Apalagi sekelompok orang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu perlu adanya pengaturan. Disinilah manajemen sangat dibutuhkan dalam semua tipe kegiatan yang terorganisir termasuk didalamnya organisasi pendidikan, *Williams*, menyatakan bahwa program pengembangan manajemen praktis akan memberikan kesejahteraan bagi kehidupan masyarakat.

Manajemen satu sisi dapat dipandang sebagai ilmu pengetahuan, dan dapat dipandang sebagai seni. Sebagai ilmu pengetahuan manajemen berarti kumpulan perpaduan antara teori, metodologi dan perangkat ilmu lainnya yang berlaku universal. Sebagai seni manajemen menitikberatkan pada peranan manusia sebagai pelaku manajemen. Pendekatan *scientific*, yaitu pendidikan terdapat empat aspek penting yang saling terkait, antara satu dengan yang lainnya dan memiliki kedudukan yang sederajat. Keempat aspek tersebut adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, yang keempat tersebut sebagai pondasi manajemen pendidikan dibangun dan dikembangkan.<sup>1</sup>

Menurut Gulick manajemen menjadi suatu ilmu jika teori-teorinya mampu menuntun manajer dengan memberi kejelasan bahwa apa yang harus dilakukan pada situasi tertentu dan memungkinkan mereka meramalkan akibat-akibat dari tindakannya. Perihal manajemen sebagai proses pendayagunaan pernah dikemukakan banyak pakar administrasi pendidikan seperti Sergio Vanni, Burlingame, Combs dan Thurston, mereka mendefinisikan manajemen sebagai proses kerja dengan dan melalui (mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Pengertian tersebut sesuai dengan pendapat Gorton yang menegaskan bahwa “manajemen merupakan strategi atau langkah-langkah yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan

---

1

Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Pustaka Setia, 1998), hal.33.

tertentu.”<sup>2</sup> Dalam perkembangannya ilmu manajemen tidak terbatas dalam dunia ekonomi dan bisnis saja, akan tetapi implementasinya berkembang dalam berbagai bidang, diantaranya adalah bidang pendidikan secara tegas bahwa manajemen sangat dibutuhkan oleh semua tipe kegiatan yang diorganisir didalamnya terdapat sekelompok orang-orang.

Pendidikan merupakan kegiatan yang kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain, jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka beberapa elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali. Pandangan pendidikan sebagai suatu sistem itu dapat dilihat secara mikro dan makro. Secara mikro pendidikan dapat dilihat dari hubungan elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Sedangkan secara makro menjangkau elemen-elemen yang lebih luas.<sup>3</sup>

Perihal pentingnya penerapan manajemen didunia pendidikan,

Mulyasa menegaskan bahwa :

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya manajemen berbasis sekolah, yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan. Dalam prakteknya, keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Zamroni, *Pedoman Pengembangan Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional, 2002), hal. 12

<sup>3</sup> Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, cet. 5, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), hal.6.

<sup>4</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2002), hal.20.

Demikianlah keempat kegiatan manajemen bilamana diterapkan dalam konteks pendidikan dan persekolahan disebut manajemen pendidikan atau manajemen persekolahan. “Manajemen persekolahan secara sederhana mengandung arti sebagai proses pendayagunaan segala sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia melalui pendekatan teknik dan strategi tertentu dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.”<sup>5</sup>

Kajian manajemen sekolah dapat ditinjau dari dua sisi, yaitu ; (1) Sisi proses dan (2) Sisi gugusan substansi. Tinjauan proses dalam mengkaji manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan. Dalam konteks manajemen sekolah proses manajemen dikenal dengan istilah-istilah perencanaan sekolah, pengorganisasian sekolah, kepemimpinan sekolah, dan pengawasan sekolah. Sedangkan ditinjau dari sisi gugusan substansi manajemen sekolah mencakup manajemen kurikulum dan pembelajaran, manajemen kesiswaan, manajemen personalia sekolah, manajemen sarana dan prasarana sekolah, manajemen keuangan sekolah, dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>6</sup>

Problematika fungsi-fungsi manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dalam pembahasan tesis ini pada lembaga pendidikan SMA Negeri 2 Pacitan yang pengelolaanya dibawah naungan Dinas Pendidikan Nasional, secara normatif memiliki kurikulum dan lama belajar yang sama dengan SMA Negeri lainnya di Kabupaten Pacitan. Namun demikian dalam beberapa hal mempunyai beberapa perbedaan sesuai dengan situasi dan kondisi masing-masing, yang umumnya berkisar pada masalah dana, sarana prasarana, dan guru, keadaan

---

5

Zamroni, *Pedoman Pengembangan Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional, 2002), hal. 18

6

Ibid, hal. 19

siswa serta yang tidak kalah pentingnya adalah masalah manajemen. Dari masalah perbedaan-perbedaan tersebut akan membawa pengaruh yang negatif terhadap hasil akhir yang akan dicapai. Dan pasti berbeda antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan lainnya terutama masalah manajemen, sebab hal tersebut akan ditentukan oleh watak dan sifat yayasan penyelenggara dan kepala sekolah serta masyarakat. Salah satu dampak kelemahan manajemen adalah kualitas dan kuantitas output rendah. Jumlah siswa sedikit, karena peminat masyarakat kurang dan sebagai konsekuensinya mendesak lembaga pada posisi marginal. Mc. Concey mengatakan bahwa satu studi yang terkenal menyimpulkan bahwa sebagian terbesar kegagalan bisnis akibat kelemahan manajerialnya, maka dapat dikatakan bahwa kurang keberhasilan suatu lembaga juga pada manajemennya.

Sehubungan dengan masalah problematika manajemen pendidikan yang dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pacitan, diperoleh informasi bahwa sampai saat ini tahun pelajaran 2004 – 2005 belum ada suatu perkembangan yang signifikan dilihat dari output pembelajaran masih belum unggul dari pada sekolah menengah atas di Kabupaten Pacitan. Berangkat dari kurang berkembangnya lembaga pendidikan tersebut, penulis menganggap penting untuk melakukan suatu penelitian, guna mengetahui sebab-sebabnya. Padahal lembaga pendidikan Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pacitan dalam periode 1996 – 2005, sudah mengalami pergantian tiga kepala sekolah yaitu :

1. Drs. Sumardi,
2. Drs. Prayitno, M.Pd., Drs. Rudy Harianto, selaku PLH dan
3. Drs. Dorodomo.

Tentu dibalik perkembangan SMA Negeri 2 Pacitan yang kurang pesat tersebut ada penyebabnya, inilah yang menjadi fokus dari penelitian ini.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan di atas dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Bagaimana problematika manajemen pendidikan di SMA Negeri 2 Pacitan.
- 2) Apakah dalam kepemimpinan menggunakan manajemen pendidikan.



## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pacitan yang berlokasi di Desa Kayen, jalan Buono Keling, Telpon 0357 – 884249 Pacitan, dalam rentang waktu 1996 hingga 2005, saat ini telah mengalami pergantian kepala sekolah 3 kali. Ternyata belum menunjukkan tingkat kemajuan yang signifikan dilihat dari kualitasnya, oleh karena itu perlu diketahui fungsi-fungsi penerapan manajemen pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pacitan, Bagaimana problematika yang dihadapi serta apa dampak dari pada problematika manajemen pendidikan terhadap sekolah, diantaranya mutu siswa, guru, kurikulum, hubungan dengan masyarakat, sarana prasarana.

Berkenaan dengan permasalahan tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk :

- 1) Mengetahui bagaimana problematika manajemen pendidikan di SMA Negeri 2 Pacitan.
- 2) Mengetahui apakah dalam kepemimpinan menggunakan manajemen pendidikan.

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

Manfaat penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

##### 1. Secara teoritis

Penelitian ini dilakukan berdasarkan atas prinsip-prinsip ilmiah dalam arti hasil temuan-temuan yang diperoleh dalam bentuk data dan fakta akan dianalisa secara ilmiah sebagai hasil penelitian bersifat ilmiah pula, yang dari segi teoritis merupakan sumbangan berharga bagi pengembangan ilmu pengetahuan, sekaligus sebagai koreksi tentang problematika manajemen pendidikan di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Pacitan pada khususnya dan lembaga pendidikan setingkat yang memiliki kasus yang sama dengan kasus ini.

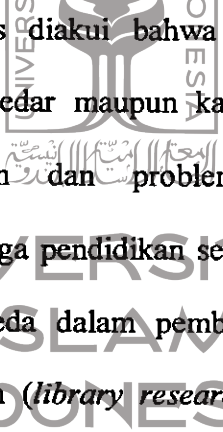
##### 2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini akan sangat bermanfaat bagi para kepala sekolah khususnya, dan pengelola lembaga pendidikan pada umumnya yang dengannya merupakan bahan masukan atau bahan banding, koreksi dalam lembaga yang maju dan unggul.

### 3. Dari Segi Empiris

Peneliti belum menemukan hasil penelitian yang sejenis yang telah dilakukan oleh para peneliti yang berkenaan dengan problematika manajemen pada lembaga pendidikan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas Negeri 2 Pacitan pada khususnya dan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas di Kabupaten Pacitan pada umumnya.

### E. Telaah Pustaka



Secara akademis harus diakui bahwa sudah ada beberapa hasil penelitian dan buku yang beredar maupun karya ilmiah yang membahas tentang masalah manajemen dan problematika yang ada dalam pelaksanaannya di suatu lembaga pendidikan sekolah. Namun dari beberapa hasil penelitian tersebut berbeda dalam pembahasannya, yaitu penelitian berdasarkan studi perpustakaan (*library research*). Manajemen pendidikan dalam perspektif Islam karya Istiqomah mahasiswa program pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Malang. Merupakan penelitian studi kepustakaan dengan kesimpulan : manajemen yang sementara diklaim muncul dari barat dikembangkan oleh orang barat ternyata 14 abad yang lalu Islam telah menerapkannya yakni; keberhasilan dakwah Nabi Muhammad dari awal sampai perkembangan dan kejayaan Islam tidak terlepas dari adanya penerapan konsep manajemen yang kita kenal sekarang ini. Kemudian menurut perpektif Islam belum semua konsep manajemen adopsi barat relevan

dengan konsep dan tujuan pendidikan Islam. Karena masih ada aspek kepribadian dan rohani peserta didik yang belum tersentuh.

Sedangkan dalam penelitian problematika manajemen pendidikan dengan menggunakan metode studi kasus, hal ini ternyata belum pernah dilakukan oleh peneliti lain, khususnya yang mengambil objek di SMA Negeri 2 Pacitan. Berdasarkan kenyataan yang penulis cermati lembaga pendidikan tersebut sudah berdiri sejak tahun 1996 sampai sekarang telah berumur 9 tahun. Dengan pergantian kepala sekolah 3 kali, namun belum tampak kemajuan. Hal tersebut mendorong penulis untuk mengadakan suatu penelitian dengan harapan dapat mengetahui problematika apa yang dihadapi dan sekaligus dengan hasil penelitian nantinya diharapkan dapat dijadikan bahan masukan atau banding, koreksi, tentang problem manajemen di SMA Negeri 2 Pacitan khususnya dan lembaga pendidikan lainnya yang setingkat di Kabupaten Pacitan pada umumnya.

#### **F. Kerangka Teori**

Dalam rangka memberikan pemahaman dan menangkap apa yang sebenarnya terjadi di lapangan, sehingga relevansi dan sinkronisasi sebagaimana yang diinginkan terjadi maka penulis mengangkat dan menentengahkan teori-teori manajemen sebagai berikut :

Nanang Fattah memberikan definisi tentang manajemen sebagai berikut :

Untuk memahami istilah manajemen pendekatan yang dipergunakan adalah berdasarkan pengalaman manajer. Manajemen disini dilihat sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu

untuk memenuhi kebutuhan. Manajemen merupakan suatu proses sedangkan manajer dikaitkan dengan aspek organisasi (orang, struktur, tugas, teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu, dengan yang lain, serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem. Dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer / pemimpin yaitu : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencana, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Fungsi-fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempatan dan ancaman, menentukan strategi, kebijakan taktik, dan program. Semua itu dilakukan berdasarkan pengambilan keputusan secara ilmiah.

Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi kedalam fungsi garis, staff dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang sedangkan strukturnya dapat horisontal dan vertikal. Semua itu memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana.

Fungsi pemimpin menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, orang lain, melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerja sama.

---

<sup>7</sup> Nanag Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, cet. 5 (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 1

Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi, dan mengukur penampilan/pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

Gorton juga menjelaskan bahwa :

Manajemen merupakan strategi atau langkah-langkah yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu. Adapun hakikat manajemen itu merupakan proses pemecahan masalah. Sehingga langkah-langkah manajemen tidak ubahnya sebagaimana langkah-langkah pemecahan masalah, yaitu : (1) Identifikasi masalah, (2) Diagnosis masalah, (3) Penetapan tujuan, (4) Pembuatan keputusan perencanaan, (5) Pengorganisasian, (6) Pengkoordinasian, (8) Penginisiasian, (9) Pengkomunikasian, (10) Kerja dengan kelompok dan (12) Penilaian.<sup>8</sup>

Mulyasa mendefinisikan manajemen

Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien. Dalam kerangka inilah tambah kesadaran akan pentingnya manajemen berbasis sekolah yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pengajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggung jawabkan, mengatur serta memimpin. Sumber-sumber daya insani serta barang-barang untuk membantu pelaksanaan pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah. Untuk itu perlu dipahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pembinaan. Dalam prakteknya keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan.<sup>9</sup>

Zamroni menjelaskan tentang menurunnya mutu pendidikan sebagai berikut :

Kalau dikaji lebih mendalam tentang menurunnya mutu pendidikan di Indonesia, maka bias dilihat sistem manajemen yang dipergunakan di

<sup>8</sup> Zamroni, *Pedoman Pengembangan Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional, 2002), hal. 13.

<sup>9</sup> Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2002), hal. 20

sekolah, baik yang menyangkut kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, dan partisipasi masyarakat. Karena sistem yang terlalu sentralistik dalam manajemen pendidikan, maka banyak hal yang menjadi masalah/problem. Misalnya saja rendahnya aktivitas belajar mengajar, kurang terbukanya kepala sekolah dalam mengelola keuangan sekolah dan rendahnya partisipasi masyarakat terhadap kemajuan sekolah. Pendidikan merupakan suatu proses dimana melibatkan interaksi antara berbagai input dan berbagai interaksi antara input dengan lingkungan. Lahirnya UU No. 22/1999 tentang Otonomi Daerah yang berimbas kepada desentralisasi dan otonomi pendidikan sedikitnya akan dapat mengurangi cengkraman pusat terhadap sekolah.<sup>10</sup>

Selama ini pembelajaran yang dilakukan di sekolah adalah pembelajaran yang sangat monoton, satu arah dan kurang memberikan kebebasan kepada guru untuk berimprofisasi dalam mengelola kelasnya. Akibatnya suasana belajar menjadi kaku, dan membosankan. Apa yang bias diharapkan dari model pembelajaran yang demikian. Yang ada hanyalah ingin menyelesaikan target dan tidak lagi memperhatikan pembelajaran itu menyenangkan atau tidak. Kekakuan dalam pembelajaran akan melahirkan suatu pola pikir anak yang tidak berkembang, terkotak, terbatas, dan bahkan menekan dan mematikan kreatifitas anak.

Selain itu manajemen kepala sekolah yang amat tertutup dapat menimbulkan kecemburuan sosial dan rasa curiga dari para guru dan masyarakat. Kepala sekolah sebagai manajer dan *leader* mestinya mampu mengatur dan mengelola seluruh program di sekolah mulai dari kegiatan perencanaan, penyelenggaraan pendidikan, sistem evaluasi dan pelaporan keuangan secara terbuka. Kenyataannya apakah demikian, ternyata tidak.

---

<sup>10</sup> Supriono, *Manajemen Berbasis Sekolah*, cet. 1 (Surabaya : Anggota IKAPI, 2001), hal. 2.

Mereka menerima uang dan mengelolanya tanpa melibatkan para guru dan komite dengan alasan pertanggungjawabannya kepala sekolah hanya terbatas kepada atasan (pemerintah). Dampak dari model kepala sekolah yang demikian adalah semakin melemahnya semangat kerja guru. Para guru merasa bahwa sekolah seolah-olah menjadi tanggung jawab kepala sekolah saja.

Peran serta masyarakat belum digali sepenuhnya oleh sekolah. Biasanya kepala sekolah mengundang komite sekolah dan masyarakat apabila ada sesuatu yang diinginkan, misalnya sekolah ingin membuat pagar sekolah, perbaikan tempat sepeda, pemasangan paving halaman sekolah. Singkatnya masyarakat komite hanya menjadi pelengkap dalam menggali sumber dana saja, jika tidak dibutuhkan, maka masyarakat dianggap tidak mengerti tentang pendidikan atau perkembangan sekolah.

#### **G. Sistematika Penulisan**

Pembahasan dalam tulisan ini agar lebih terarah dan sistematis maka perlu penulis buat sistematika pembahasan, hal ini dimaksudkan agar memudahkan dalam memahami maksud dan kronologis serta fenomena yang terjadi didalam pembahasan. Adapun kronologis pembahasannya sebagai berikut :

Pertama, pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika pembahasan.

Kedua, kajian pustaka merupakan kajian teoritis tentang manajemen pendidikan, hakekat dan sifat-sifat ilmu manajemen pendidikan, prinsip-prinsip manajemen pendidikan, prosedur manajemen pendidikan dan pentingnya manajemen pendidikan.

Ketiga, metode penelitian, pendekatan penelitian, lokasi penelitian, jenis data yang akan diambil, kerangka analisis data.

Keempat, hasil penelitian berisi tentang gambaran/keberadaan dan problematika kepemimpinan manajemen pendidikan SMA Negeri 2 Pacitan terhadap perencanaan pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan hubungannya dengan realitas data yang diambil dari responden atau informan terhadap substansi dan fungsi kurikulum, kesiswaan, rekrutmeri pegawai, sumber dan penggunaan keuangan, sarana prasarana, hubungan dengan masyarakat, professional tenaga edukatif. Peran Diknas Kabupaten Pacitan, orang tua siswa, guru, karyawan, siswa dan tanggapan tokoh masyarakat.

Kelima, simpulan dan saran

Daftar kepustakaan

Lampiran-lampiran

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS TENTANG MANAJEMEN PENDIDIKAN

#### A. Pengertian Manajemen Pendidikan

Istilah manajemen memiliki banyak arti, tergantung pada orang yang mengartikannya.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa, dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat oleh Follet, karena manajemen didalam mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional dituntun oleh kode etik. Oleh karena itu manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya, agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>11</sup>

Perihal manajemen sebagai proses pendayagunaan pernah dikemukakan banyak pakar administrasi pendidikan seperti Sergiovanni. Berlingame, Coombs dan Therston mereka mendefinisikan manajemen sebagai *process of working with and through others to accomplish organizational goals efficiently* yaitu proses kerja dengan dan melalui / mendayagunakan) orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. “Mereka berpendapat bahwa manajemen itu merupakan kajian administrasi

---

11

.....Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, cet. 5 (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), hal. 1

ditinjau dari sudut prosesnya. Manajemen itu merupakan proses, terdiri atas kegiatan-kegiatan dalam upaya mencapai tujuan kerja sama. (administrasi) secara efisien.”<sup>12</sup> Pengertian tersebut sesuai dengan pendapat Gorton yang menegaskan bahwa

Manajemen merupakan strategi atau langkah-langkah yang digunakan administrator untuk melakukan tugas-tugas tertentu atau mencapai tujuan tertentu, manajemen itu pada hakekatnya merupakan proses pemecahan masalah, sehingga langkah-langkah manajemen menurut Gorton tidak ubhanya sebagaimana langkah-langkah pemecahan masalah yaitu : (1) Identifikasi masalah; (2) Diagnosis masalah; (3) Penetapan tujuan; (4) Pembuatan keputusan; (5) Perencanaan; (6) Pengorganisasian; (7) Pengkoordinasian; (8) Pendelegasian; (9) Pengimisasian; (10) Pengkomunikasian; (11) Kerja dengan kelompok-kelompok dan (12) Penilaian.<sup>13</sup>

Sedangkan menurut Sergioivanni kegiatan – kegiatan manajemen meliputi : “(1) Perencanaan (*Planning*), (1) Pengorganisasian (*organizing*), (3) Pengerahan (*leading*) dan (4) Pengawasan (*controlling*).”<sup>14</sup>

Keempat kegiatan tersebut, merupakan fungsi-fungsi organik manajemen, artinya kegiatan tersebut; seperti perencanaan pengorganisasian, pengerahan atau kepemimpinan dan pengawasan tidak boleh tidak, harus dilakukan dalam setiap administrasi. Ketidakmampuan atau kelalaian melakukan kegiatan tersebut sangat mempengaruhi keberhasilan.

---

<sup>12</sup>

.....Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Pengembangan Manajemen Sekolah*, School reform 02. (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktur Pendidikan Menengah Umum 2002), hal. 12

<sup>13</sup>

Ibid, hal. 13.

<sup>14</sup>

Ibid, hal. 14.

Untuk itu perlu dipahami fungsi pokok manajemen, sebagaimana dijelaskan Nanang Fattah yang meliputi :

Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempatan dan ancaman, menentukan strategi, kebijakan, taktik dan program. Semua itu dilakukan berdasarkan proses pengambilan keputusan secara ilmiah. Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan yang terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horisontal dan vertikal. Semua itu memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengimplementasikan rencana. Fungsi pemimpin menggambarkan bagaimana manajer menggerakkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana menyenangkan untuk bekerja sama.

Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan / pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena ini pengawasan efektifitas manajemen dapat diukur.<sup>15</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen berarti suatu proses kerjasama dengan orang-orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi dengan memahami betul dan melaksanakan fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu planning, organizing, actuating dan controlling yang dalam prakteknya keempat fungsi pokok tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan.

Manajemen pendidikan yang merupakan penekanan dalam tulisan ini merupakan paduan dua kata yaitu manajemen dan pendidikan yang memiliki satu pengertian yakni penerapan ilmu manajemen dengan segala prinsip dan

---

<sup>15</sup> Fattah; *Landasan Manajemen Pendidikan*. Cet.5 (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001),hal.2

fungsinya dalam dunia pendidikan. Formen dan Ryan berpendapat “bahwa antara administrasi dan manajemen tidak memiliki perbedaan yang berarti, sehingga istilah tersebut dapat saja disejajarkan penggunaannya.”<sup>16</sup> Dalam dunia pendidikan manajemen sangat terkait dengan istilah administrasi dalam pengertian yang lebih luas bahkan memiliki pengertian yang hampir sama. Administrasi dalam arti luas merupakan pola kerja sama yang harus ada dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut tumbuh dan berkembang. Kata administrasi itu sendiri memiliki pengertian “suatu usaha atau kegiatan untuk membantu melayani, mengarahkan, mengatur semua kegiatan dalam rangka mencapai tujuan.”<sup>17</sup>

Dari pengertian administrasi di atas, jelas dalam administrasi terdapat unsur-unsur pokok yakni ; adanya kelompok manusia, adanya kerja sama, adanya proses atau usaha, adanya penerahan, bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan dan adanya usaha pencapaian tujuan. Dari dua pengertian manajemen dan administrasi di atas, keduanya memiliki unsur kesamaan bahwa keduanya merupakan proses kegiatan untuk menata atau mengatur semua komponen yang ada pada suatu organisasi. Sedangkan perbedaanya hanya terletak pada titik tekan pembahasan. Administrasi lebih menekankan pada substansi administrasi, sementara manajemen lebih menekankan pada proses pelaksanaan kegiatan.

---

16

Oteng Sutisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung ; Angkasa 1985) hal. 21

17  
Rohani. H.M, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara 1991) hal. 2

Namun sisi lain dalam pembahasan administrasi substansi administrasi juga dilaksanakan melalui proses. Sementara dalam pembahasan manajemen porses pelaksanaan kegiatan itu mengacu pada substansi. Dengan demikian kedua istilah itu bisa saling dipertukarkan dalam penggunaannya. Bahkan Benton mengatakan “kalau administrasi itu sebagai pengarah yang efektif, sementara manajemen sebagai pelaksanaan yang efektif”.<sup>18</sup> Keterkaitan manajemen dan administrasi ini dapat dikatakan bahwa “Manajemen adalah inti dari administrasi” sebab dalam kegiatan administrasi manajemen sangat menentukan. Dengan memperhatikan pendapat di atas maka penulis sependapat bahwa pengertian manajemen dan administrasi dalam pendidikan sulit dipisahkan, bahkan terkesan memiliki pengertian yang hampir sama, sebab ruang lingkup pembahasan dari keduanya juga sama. Dari berbagai pengertian di atas dapat penulis simpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah “suatu aktifitas untuk memadukan sumber – sumber pendidikan yakni; manusia dan non manusia dengan proses perencanaan pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.”

## **B. Hakekat dan Sifat - Sifat Ilmu Manajemen**

Manajemen merupakan suatu disiplin ilmu pengetahuan (science) yang otonom artinya sebagai suatu ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri,

---

18

Made Pidarto, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta Bima Aksara 1988) hal. 2

sebab menurut Luther Gulick “manajemen telah memenuhi persyaratan untuk disebut sebagai bidang ilmu pengetahuan, karena sudah lama dipelajari dan telah diorganisir menjadi suatu rangkaian teori.”<sup>19</sup> Manajemen juga telah memenuhi syarat lain yaitu memiliki obyek, baik formal maupun material, di uji dengan metodologi penelitian tertentu dan penyusunannya dilakukan secara sistematis. Walaupun teori manajemen masih terlalu umum, akan tetapi teori ini selalu diuji dalam praktek, dan teori ini akan diaplikasikan di berbagai sektor termasuk di sektor pendidikan. Apabila sektor lain menerapkan ilmu ini tinggal mengadopsi prinsip – prinsipnya. Karena tulisan ini penekanannya adalah bagaimana prinsip-prinsip manajemen diterapkan dalam dunia pendidikan, maka penting untuk diketahui lebih dulu. Sekilas tentang ilmu manajemen yakni :

1. Manajemen mempunyai tujuan, manajemen selalu berhubungan dengan usaha pencapaian tujuan, suksesnya seorang manajer atau pimpinan dapat diukur dari derajat pencapaian tujuan.
2. Manajemen merupakan suatu aktifitas, manajemen bukan berarti seorang atau sekelompok orang, akan tetapi merupakan suatu aktifitas. Orang – orang yang melakukan aktifitas ini dinamakan manajer atau pemimpin.
3. Manajemen dilaksanakan melalui orang lain, dalam kegiatan manajemen, kita perlu menghilangkan kecenderungan untuk melaksanakan tugas dengan seorang diri, akan tetapi tugas – tugas itu

---

19

Handoko Hani. *Manajemen* (Yogyakarta : Edisi II, BPEF 1998) hal. 11

dilaksanakan melalui orang lain atau kelompok. Dengan demikian manajemen berkaitan dengan usaha suatu kelompok.

### **C. Prinsip – Prinsip Manajemen Pendidikan**

Manajemen merupakan suatu aktifitas dengan proses yang khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, pengawasan dan pengevaluasian, dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Dalam pelaksanaannya berdasar pada prinsip-prinsip tertentu dan dengan pola kegiatan yang terarah dan sistematis. Prinsip di sini dapat didefinisikan “Sebuah pernyataan fundamental yang menjadi pedoman ke arah pemikiran ataupun tindakan.”<sup>20</sup> Dengan berdasarkan prinsip-prinsip ini seorang manajer atau pimpinan dapat menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan yang fundamental dalam tindakannya.

Manajemen merupakan sebuah aktifitas, orang yang melaksanakan dinamakan manajer. Karena yang dimaksud dalam tulisan ini adalah manajemen yang diterapkan dalam dunia pendidikan, maka pelaksana aktifitas disini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah (MBS), kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan kegiatan, MBS sebagai

---

20

George Terry. *Asas – Asas Manajemen* (Bandung : terj. Winardi 1983) hal.12

paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya secara efektif, menurut Mulyasa dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut :

1. Mampu membudayakan guru – guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat berdasarkan guru dan pegawai lain disekolah.
5. Bekerja dengan tim manajemen; serta
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>21</sup>

Sehubungan dengan itu kepala sekolah agar kinerjanya efektif hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip manajemen yakni :

1. Prinsip efisiensi, artinya kepala sekolah akan berhasil dalam tugasnya apabila ia menggunakan sumber-sumber tenaga, dana dan fasilitas lain secara efisien, yakni pengeluaran (output) dengan masukan (input) harus sebanding, dengan kata lain efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara input dan output, antara keuntungan dengan biaya yang dikeluarkan sehingga efisiensi ini menunjukkan hubungan antara hasil dan biaya.
2. Prinsip efektif, artinya kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan untuk mengerjakan hal yang benar sehingga efektifitas disini menyangkut hubungan antara pengeluaran dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

---

21

3. Prinsip kepemimpinan, seorang pemimpin dalam hal ini kepala sekolah diharapkan memiliki human relations yang baik dengan bawahannya dan juga mengetahui kepentingan para anggotanya. Sebab seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok, dan juga berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang lain mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Pidarta mengemukakan tiga macam ketrampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk mensukseskan kepemimpinannya. Ketiga ketrampilan tersebut adalah:

a. Ketrampilan konseptual yaitu ketrampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; b. Ketrampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin; c. Ketrampilan teknik serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Lebih lanjut di kemukakan untuk memiliki ketrampilan konsep, para kepala sekolah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut : 1). Senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya; 2). Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; 3). Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; 4). Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; 5). Berfikir untuk masa yang akan datang, dan 6). Merumuskan ide-ide yang dapat diuji cobakan.<sup>22</sup>

4. Prinsip kerja sama artinya ; kepala sekolah dikatakan berhasil melakukan tugasnya apabila ia mampu mengembangkan kerja sama seluruh anggota organisasi tersebut dengan baik, baik secara vertikal maupun horizontal.

---

<sup>22</sup> Ibid, hal. 127.

#### **D. Prosedur Kegiatan Manajemen Pendidikan**

Prosedur kegiatan manajemen pendidikan pada hakekatnya adalah penerapan konsep-konsep ilmu manajemen dalam dunia pendidikan. Manajemen pendidikan juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkenaan dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik tujuan jangka pendek, menengah maupun tujuan jangka panjang. Manajemen atau pengelolaan merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan alasannya tanpa manajemen tidak mungkin tujuan pendidikan dapat diwujudkan secara optimal, efektif dan efisiensi. Konsep tersebut berlaku di sekolah yang memerlukan manajemen yang efektif dan efisien untuk itu perlu di pahami fungsi-fungsi pokok manajemen yaitu perencanaan pelaksanaan, pengawasan, dan pembinaan. Dalam prakteknya keempat fungsi tersebut merupakan suatu proses yang berkesinambungan.

Selanjutnya keempat fungsi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut :

##### ***1). Planning***

“Perencanaan adalah proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan, sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.”<sup>23</sup> Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan,

---

23

Roger. A. Kaufman, *Educational System Planning* (New York : Prentice Hall in. 1972)

tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah :

- 1). Perumusan tujuan yang ingin dicapai
- 2). Pemilihan program untuk mencapai tujuan itu
- 3). Identifikasi dan pengerahan sumber yang jumlahnya selalu terbatas.

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang, meskipun keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak faktor diluar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana-rencana, tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang kepada kebetulan-kebetulan.

Idealnya dalam tim perencanaan pengembangan sekolah setiap unsur terwakili dan jika tidak, sedikitnya ada unsur guru, staf administrasi wakil orang tua (komite) dan jika mungkin wakil siswa (Osis). Sebaiknya anggota tim dipilih yang memiliki wawasan kependidikan yang memadai dan memiliki minat dalam kegiatan perencanaan. Ada lima prinsip dasar yang harus diperhatikan dalam perencanaan pengembangan sekolah yaitu :

- a. Mengacu pada tujuan. Artinya rencana pengembangan harus disusun berdasarkan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan yang ingin dicapai

sebaiknya dirumuskan secara spesifik, sehingga dapat dijadikan pedoman penyusunan program dan mengukur ketercapaiannya.

- b. Dapat dilaksanakan. Artinya dapat dilaksanakan dengan kondisi tenaga, sarana dan dana yang ada atau dapat digali. Jadi, rencana pengembangan sekolah harus realistis, sesuai dengan kondisi dan potensi setempat.
- c. Komprehensif dan integral ; komprehensif artinya menyeluruh. Sebagai suatu sistem, sekolah memiliki berbagai komponen yang saling terkait, Jika salah satu komponen diubah, komponen yang lain akan terpengaruh. *Integrated* artinya terpadu, setiap komponen atau bagian atau orang yang terkait harus dirancang dapat saling mendukung (terpadu).
- d. Efektif dan efisien. Efektif artinya mencapai tujuan. Efisien artinya menggunakan tenaga, sarana, atau dana minimal agar efektif rencana pengembangan harus benar-benar diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Agar efisien, maka dalam perencanaan penggunaan tenaga, waktu, dana, sarana harus diperhitungkan secara hemat, sebagai contoh tidak perlu menggunakan dua orang jika tugas dapat dikerjakan oleh satu orang. Adapun cara menyusun perencanaan di sekolah yang baik, melalui 7 tahap yaitu :

- a. Mengkaji kebijakan yang relevan
- b. Menganalisis kondisi sekolah

- c. Merumuskan tujuan sekolah
- d. Mengumpulkan data dan informasi yang terkait
- e. Menganalisis data dan informasi
- f. Merumuskan alternatif dan memilih alternatif program
- g. Menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.

Jenis perencanaan yang harus dimiliki sekolah dari sudut waktu pelaksanaannya dapat diklasifikasikan sebagai berikut : (a) Rencana jangka panjang untuk 8 tahun, (b) Rencana jangka menengah 4 tahun dan, (c) Rencana jangka pendek, untuk 1 tahun.

Rencana jangka panjang bersifat umum dan hanya menyebutkan arah pengembangan atau visi. Misalnya dalam waktu 8 tahun pengembangan sekolah diarahkan untuk peningkatan mutu dengan ditandai naiknya nilai UAN dan diperolehnya prestasi, misalnya dalam karya ilmiah remaja. Rencana jangka menengah sudah harus lebih operasional dengan menyebut target. Misalnya nilai UAN harus naik dari 6,0 menjadi 7,0. disertai penjabaran garis besar programnya, misalnya kualitas pembelajaran dengan pemenuhan sarana belajar siswa. Rencana jangka pendek. Sudah harus rinci dengan tahapan kegiatannya dan dapat dipedomani dalam kegiatan sekolah sehari-hari.

Menurut Nanang Fattah jenis perencanaan dibedakan atas :

- (a). Perencanaan makro adalah perencanaan yang menetapkan kebijakan – kebijakan yang ditempuh, tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mencapai tujuan itu pada tingkat nasional.
- (b). Perencanaan Meso, kebijakan yang telah ditetapkan pada tingkat makro, kemudian dijabarkan ke dalam program - program yang berskala kecil. Pada tingkat Meso perencanaan sudah bersifat

operasional disesuaikan dengan departemen atau unit-unit (intermediate unit).

- (c). Perencanaan mikro, diartikan sebagai perencanaan pada tingkat institusional dan merupakan penjabaran dari perencanaan tingkat Meso. Contoh kegiatan belajar mengajar. Bila ditinjau menurut tingkatannya perencanaan diklasifikasikan menjadi (1) Perencanaan strategi (Renstra), (2) Perencanaan koordinatif (managerial) (3) Perencanaan operasional.<sup>24</sup>

## 2). *Organizing*

Untuk melaksanakan program/kegiatan sekolah yang telah disusun tentu diperlukan orang/tenaga. Orang tersebut harus diorganisasikan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien. Jadi mengorganisasikan berarti melengkapi program yang telah disusun dengan susunan organisasi pelaksanaannya. Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum. Pertama; organisasi diartikan sebagai lembaga atau kelompok fungsional misalnya sebuah perusahaan, sebuah sekolah dan sebagainya. Kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan di antara para anggota sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif. “Sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.”<sup>25</sup>

Dalam organisasi, setiap kegiatan (apa) harus, jelas. Siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya. Empat kata kunci (apa,

---

<sup>24</sup>

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* cet. ke 5 (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya 2001) hal. 54

<sup>25</sup>

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* cet. ke 5 (Bandung PT. Remaja Rosda Karya 2001) hal. 71

oleh siapa, kapan, dan apa targetnya) itu harus tergambar dengan jelas dalam pengorganisasian. Ernest Dale memberikan pengorganisasian sebagai sebuah proses yang berlandaskan jamak, adapun tahapannya sebagai berikut :

Tahap pertama yang harus dilakukan dalam merinci pekerjaan adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Tahap kedua, membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau kelompok yang perlu diperhatikan kepala sekolah bahwa orang – orang yang akan di serahi tugas harus didasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. Tahap ketiga, menggabungkan pekerjaan para anggota dengan cara yang rasional, efisien. Pengelompokan tugas yang saling berkaitan, jika organisasi sudah membesar atau kompleks. Penyatuan kerja ini biasanya disebut departementalisasi.<sup>26</sup>

Adapun struktur organisasi pendidikan di Indonesia dalam ruang lingkup Depdiknas (Departemen Pendidikan Nasional) dewasa ini dalam tataran perubahan pembenahan dan penyempurnaan seiring dengan digulirkannya UU No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah, yang mana pendidikan merupakan salah satu bidang yang diotonomikan / didesentralisasikan. Dengan demikian mulai tanggal 1 Januari 2001 operasional pendidikan menjadi kewenangan Pemerintah Kabupaten/kota, kewenangan pemerintah pusat dalam bidang pendidikan menurut pasal 2 ayat (3) butir II (PP) Nomer 25/2000 terbatas pada : (a) Penetapan standar kompetensi siswa dan kurikulum nasional (b) Standar materi pelajaran pokok (c) Penetapan persyaratan penggunaan gelar akademik (d) Pedoman pembiayaan penyelenggaraan pendidikan, (e) Persyaratan penerimaan,

---

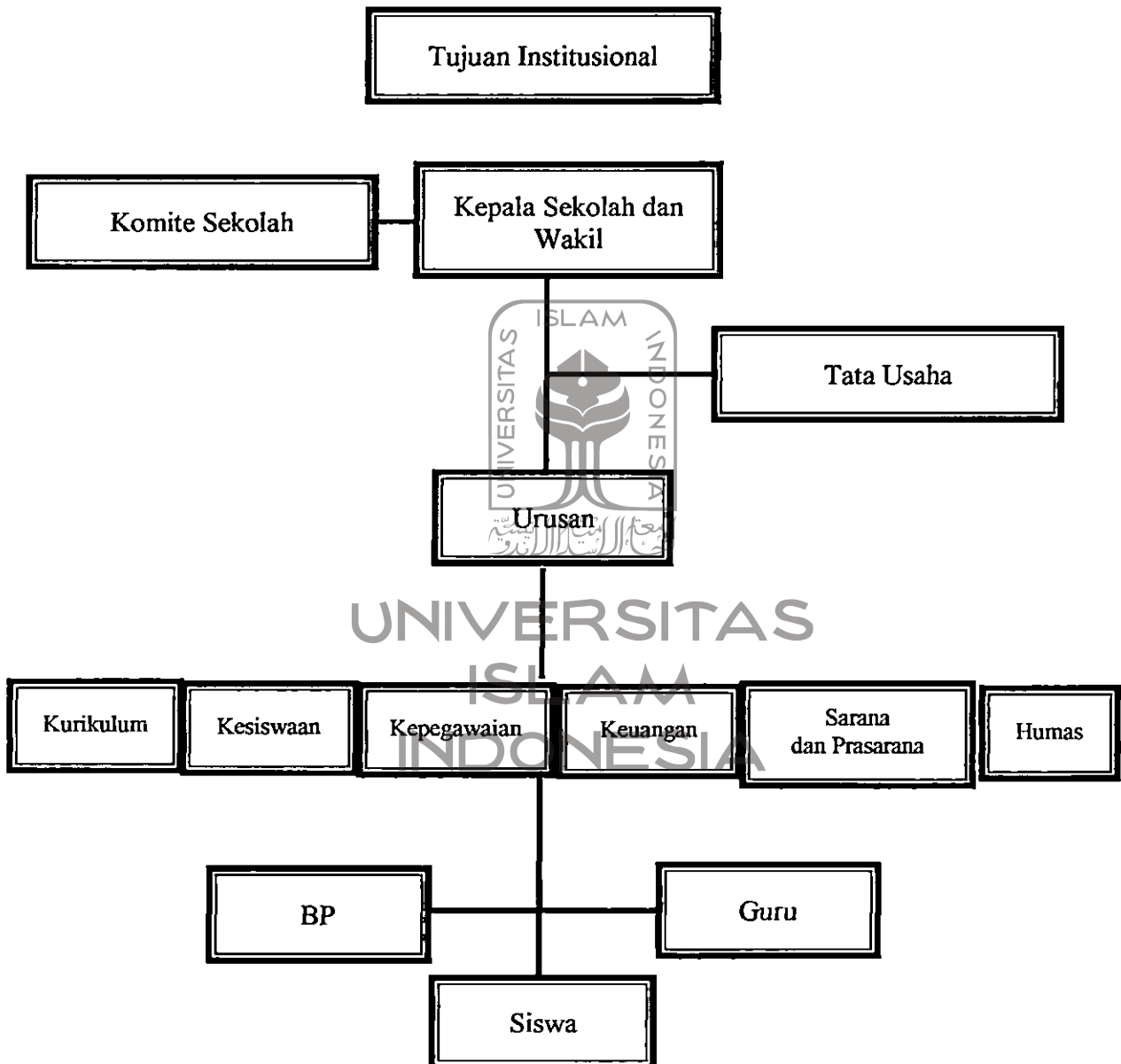
<sup>26</sup> Ibid, hal. 72

perpindahan dan sertifikasi siswa, (f) Persyaratan kalender pendidikan dan jumlah jam belajar efektif dan (g) pengaturan dan pengembangan pendidikan tinggi, pendidikan jarak jauh dan sekolah internasional.

Dari uraian tersebut memberikan gambaran bahwa peran pemerintah pusat terbatas pada penetapan norma dan standar, sedangkan peran provinsi terbatas pada pendidikan yang bersifat khusus. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemerintah kabupaten /kota mempunyai kewenangan dalam bidang pendidikan, mulai dari tingkat kanak-kanak sampai sekolah menengah. Kewenangan itu mencakup seluruh tahapan kegiatan mulai perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi, sementara pemerintah pusat hanya sebatas penetapan norma dan standar.

Oleh karena itu disetiap lembaga pendidikan atau sekolah, diperlukan pembagian dan pembidangan kerja. Agar personal mengetahui dengan jelas posisinya waktu pencapaian tujuan secara optimal.

Struktur organisasi tersebut minimal sebagaimana bagan dibawah ini.



Di lembaga pendidikan unsur pimpinan terdiri dari, Kepala Sekolah, seorang atau beberapa orang wakil kepala sekolah. Dia yang bertanggung jawab atas semua kegiatan sekolah. Dalam hubungannya dengan organisasi secara keseluruhan, kepala sekolah adalah pejabat struktural yang bertugas :

- a. Merencanakan, menyusun, membimbing dan mengawasi kegiatan-kegiatan sekolah sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.
- b. Mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unit-unit kerja yang ada dilingkungan sekolah.
- c. Menjalin hubungan kerja sama dengan orang tua siswa, lembaga pemerintah dan masyarakat pada umumnya dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada.
- d. Mengevaluasi hasil-hasil kegiatan sekolah dan mungkin melaporkan keatasan dalam rangka pengendalian dan pengawasan pelaksanaan kebijakan di sekolah.

### 3). *Actuating*

Guna melaksanakan aktifitas-aktifitas secara fisik dari hasil perencanaan dan pengorganisasian diatas, langkah selanjutnya pihak pimpinan memberikan instruksi, membantu anggota untuk memperbaiki kinerjanya melalui kreatifitas mereka masing-masing untuk bergerak maju menuju tercapainya tujuan yang ditentukan. Tindakan yang demikian ini yang dinamakan "*Actuating*" atau menggerakkan. George R. Terry, memberikan definisi "menggerakkan adalah suatu tindakan yang menyebabkan suatu

organisasi menjadi berjalan.”<sup>27</sup> maka *actuating* disini merupakan tindakan untuk mengusahakan agar anggota semua kelompok suka berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan. Fungsi *actuating* disini akan nampak bagaimana kualitas gaya dan sifat-sifat pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

*Actuating* ini merupakan bagian penting dalam proses manajemen, sebab khusus berhubungan dengan orang-orang. Sehingga banyak manajer praktis yang beranggapan bahwa *actuating* merupakan intisari dari manajemen. Disamping selalu berhubungan dengan manusia, juga memerlukan trik-trik dan seni yang memerlukan pemikiran yang intensif. Berhasil tidaknya proses *actuating* ini juga banyak tergantung pada pemberi motif (*motivating*), pengarahan (*directing*), koordinasi (*coordinating*) dan memimpin (*leading*) pada para anggotanya. Menggerakkan orang-orang bukan suatu pekerjaan yang mudah, untuk itu dibutuhkan kemampuan atau seni menggerakkan orang lain yang disebut kepemimpinan *leadership*. Dalam suatu lembaga pendidikan keberhasilan *actuating* sangat tergantung pada kemampuan kepala sekolah selaku manajer, bagaimana ia memberikan motivasi dan mampu berkomunikasi dengan staf baik tenaga edukatif maupun administratif. “Sebab komunikasi merupakan dasar dari pada tindakan dan kerja sama dan merupakan alat agar proses manajemen berjalan.”<sup>28</sup> Sehingga Dimok dan Koenig mengatakan, “*Leadership is the key to manajemen*

---

<sup>27</sup>

Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen* (Galia Indonesia, 1991), hal. 87

<sup>28</sup>

Arsyik Wahab Widjaja, *Komunikasi, Administrasi Organisasi dan Manajemen Dalam Pembangunan* (Jakarta : Bina Aksara, 1987), hal. 47

administration”<sup>29</sup> maka disini diharapkan kepala sekolah memiliki tiga kecakapan yaitu a). Concepsonal skiiil adalah kemampuan untuk mengetahui kebijaksanaan organisasi secara keseluruhan, b). Human Skill/Kecakapan kemanusiaan, kemampuan dalam memimpin dengan kelompok. c). Techical skill atau kemampuan teknis, kemampuan menggunakan metode, teknis maupun prosedur maupun alat.

#### 4). *Controlling*

Semua jenis kegiatan yang pasti akan bermuara terhadap pencapaian suatu tujuan yang telah direncanakan. Untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan sudah terlaksana dengan baik, maka perlu controlling control atau pengawasan merupakan salah satu unsur primer dalam kegiatan manajemen biasanya diposisikan dalam urutan paling akhir dalam kegiatan manajemen. Sebab hal ini dihubungkan dengan pengendalian kerja sama sejumlah manusia untuk mencapai tujuan bersama. Penempatan ini sebenarnya tidak harus demikian, sebab pengawasan juga harus sudah dilakukan pada awal kegiatan manajemen yaitu penyusunan perencanaan. Hal ini akan selaras dengan arti pengawasan itu sendiri, sebagaimana yang dirumuskan oleh S.P. Siagian, pengawasan adalah “Proses Pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan manajemen untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”<sup>30</sup> Sehingga pengawasan berhadapan dengan masalah-masalah yang meyangkut kegiatan personil di

---

29

Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta : Inti Indayu Pres, 1989), hal. 61.

<sup>30</sup> Hadari Nawawi, *Ilmu Administrasi*, (Jakarta : Galia Indonesia, 1994), hal. 100.

satu pihak dan juga menyentuh masalah efisiensi dan efektifitas dalam mewujudkan perencanaan yang telah ditetapkan bersama.

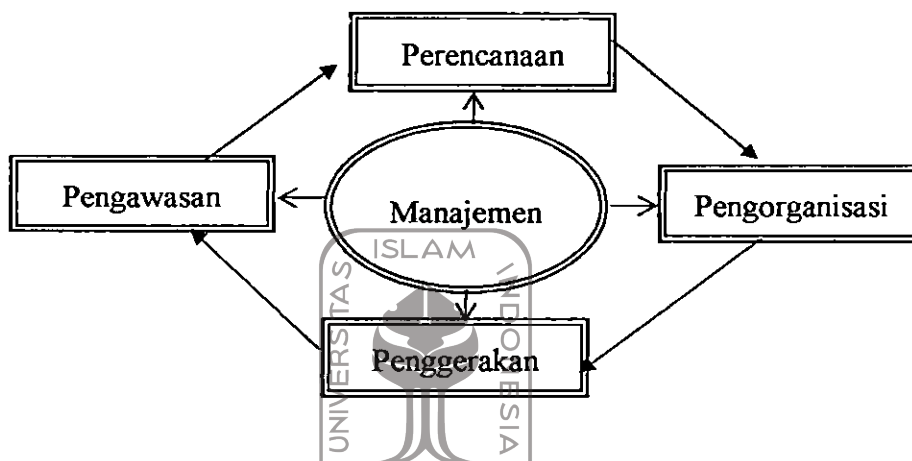
Dalam suatu organisasi pendidikan, kegiatan pengawasan ini tidak dapat dilepaskan dan selalu terkait dengan kegiatan evaluasi. Kegiatan evaluasi dalam kaitannya dengan control selalu mencerminkan langkah mendiagnosis, aspek evaluasi dalam rangkaian control sebagai bagian kegiatan manajemen sangat penting artinya, pengawasan tidak berarti selalu mencari kesalahan, namun sebagian kegiatan pengendali yang punya maksud preventif yaitu mencegah agar tidak terjadi kesalahan, kekeliruan dan penyalahgunaan, maka harus dikembangkan tindakan kuratif yaitu berusaha untuk mengembalikan atau menyembuhkan.

Semua kegiatan tidak selalu berjalan dengan baik, namun ditemui hambatan atau gangguan yang tidak terduga. Maka pelaksanaan kegiatan perlu dievaluasi supaya tujuan dapat tercapai dengan baik, di sini perlu mencari solusi terbaik untuk mengadakan tindakan perbaikan. Tindakan demikian ini disebut controlling atau pengawasan. Tindakan pengawasan atau control terhadap kegiatan yang dilakukan oleh staf dan anggota organisasi dilaksanakan oleh pimpinan. Adapun tahap-tahap untuk mengadakan tindakan pengawasan ini dilalui dengan tahapan-tahapan untuk sebagai berikut :

- a. Mengukur kegiatan-kegiatan pada tingkat kesesuaian atau penetapan standar pelaksanaan.
- b. Mengkomparasikan dengan standar yang telah ditetapkan dan menjadi kesepakatan.

c. Pengambilan tindakan koreksi bila pelaksanaan menyimpang

Dari prosedur kegiatan manajemen di atas bisa divisualkan dengan siklus sebagai berikut :



GB. Siklus Kegiatan Manajemen

#### E. Pentingnya Manajemen Pendidikan

Dari uraian di atas, nampak jelas bahwa manajemen pendidikan sangat penting perannya dalam menentukan kelancaran dan proses kegiatan pendidikan. Sebab manajemen pendidikan akan mencakup semua kegiatan sekolah, baik yang terkait dengan materi atau kurikulum, kepemimpinan kepegawaian, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana sampai dengan hubungan dengan masyarakat (humas), yang kesemuanya ini harus diatur dengan perencanaan yang matang, sehingga akan mendukung terselenggarakannya kegiatan belajar mengajar yang kondusif yang pada akhirnya dapat mencapai tujuan sebagaimana yang ditetapkan.

Untuk melaksanakan pekerjaan yang demikian kompleks itu, diperlukan orang-orang yang cakap, dan jiwa kepemimpinan serta memiliki wawasan

yang luas tentang proses pendidikan dan kiat-kiat maupun semangat tertinggi dalam mencapai tujuan pendidikan. Untuk itulah dibutuhkan kepala sekolah memiliki kecakapan-kecakapan khusus dalam bidang itu. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang tertinggi disekolah, pada kepemimpinannya akan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah.

Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapatkan perhatian yang serius. Sebab kepemimpinan kepala sekolah disini memiliki arti usaha mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, dan pihak lain yang terkait untuk bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga bagaimana cara kepala sekolah membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.<sup>31</sup>

Untuk melaksanakan kepemimpinannya, kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang kuat, kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan social.
- 2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik. Pemahaman tujuan pendidikan dengan baik merupakan bakat utama kepala sekolah. Hal ini dimaksudkan agar mampu menjelaskan kepada guru, staf, siswa, maupun pihak lain tentang tujuan pendidikan yang ingin dicapai serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
- 3) Memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas, lebih spesifik bidang pendidikan. Sebagai bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait.

- 4) Keterampilan professional, baik berupa keterampilan rapat dan sebagainya, ataupun keterampilan konsepsional seperti ; merumuskan konsep pengembangan sekolah, memprediksi masalah yang mungkin timbul dan mencari pemecahan maupun lainnya.

Dengan demikian ilmu manajemen pendidikan sangat penting dimiliki, dimengerti dan diterapkan oleh pimpinan / kepala sekolah, apabila kepala sekolah mengopsesikan lembaga pendidikan bisa maju.

#### **F. Subtansi dan Ruang Lingkup Pembahasan Kepemimpinan Manajemen Pendidikan**

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses dan aktifitas untuk memadukan sumber-sumber pendidikan baik manusia maupun non manusia melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pengevaluasian sehingga memiliki ruang lingkup yang cukup luas. Sebab bidang garapannya terkait dengan manusia dan non manusia. Salah satu tugas utama kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran, dan setiap kegiatan dalam pendidikan diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan tergambar dalam kurikulum. Sekolah masing-masing agar pemahaman terhadap kurikulum (serangkaian kegiatan sekolah baik di dalam maupun diluar) dan strateginya dapat terlaksana sesuai dengan target yang ditetapkan, maka perlu perencanaan. Disinilah lalu muncul manajemen kurikulum.

Semua kegiatan pendidikan di sekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa mengembangkan dirinya. Upaya ini akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah, oleh karena itu sangat penting menciptakan kondisi agar siswa dapat mengembangkan diri secara optimal. Disini maka pemimpin/kepala sekolah penting untuk menerapkan manajemen kesiswaan. Sisi lain faktor pendidikan yang berupa sekelompok manusia adalah guru dan peserta didik. Layaknya suatu organisasi semua manusia yang terlibat di dalamnya perlu diorganisir, termasuk organisasi pendidikan. Sumber daya manusia akan bisa optimal apabila dikelola dan diorganisir dengan baik. Dengan demikian perlu manajemen kepegawaian dan kesiswaan.

Lancar tidaknya / berhasil tidaknya suatu kegiatan sangat ditentukan oleh budget atau anggaran yang tersedia. Agar anggaran dapat dialokasikan sesuai dengan program maka perlu manajemen keuangan. Walaupun kualitas sumber daya manusianya baik, sebagai pelaksana pendidikan, namun tanpa ditunjang dengan peralatan yang cukup dan sesuai maka akan sulit mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka perlu manajemen sarana dan prasarana. Sekolah adalah untuk masyarakat, oleh sebab itu hubungan sekolah dengan masyarakat sekitarnya adalah sangat penting satu sisi sekolah perlu masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan dalam menjalankan program. Jalinan semacam ini akan terjadi dengan baik apabila terdapat manajemen hubungan dengan masyarakat yang baik.

Apalagi sekolah yang telah menerapkan pengelolaan model *school based management* (manajemen berbasis sekolah) yang merupakan bentuk pengelolaan sekolah yang menjamin sekolah memiliki otonomi luas dalam mengelola sumber dayanya, maka peran serta masyarakat dalam pengelolaan sekolah mendapatkan indikator penting.<sup>32</sup>

Dengan berdasar pada unsur – unsur pokok yang terdapat dalam pendidikan di atas, jelas bahwa bidang-bidang yang tercakup dalam proses pendidikan cukup luas. Unsur – unsur di atas dalam manajemen pendidikan disebut gugusan. Dengan demikian manajemen pendidikan menurut Garton dan Deroche tersusun dalam gugusan sebagai berikut : manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personalia (kepegawaian, manajemen keuangan, manajemen sarana prasarana dan manajemen hubungan masyarakat.



### 1. Manajemen Kurikulum

Pengertian kurikulum dalam konteks saat ini bukan hanya satu mata pelajaran yang diajarkan di sekolah dan menjadi tanggung jawab sekolah, akan tetapi kurikulum sudah mempunyai pengertian yang lebih luas, yakni semua proses pendidikan yang ada di sekolah atau serangkaian kegiatan yang dirancang oleh sekolah baik dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah. Dan salah satu tugas utama sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Sehingga pemahaman kurikulum terhadap strategi pelaksanaannya sangat penting, walaupun kegiatan pembelajaran dikelas, laboratorium lapangan dilaksanakan oleh guru. “Sebab pengertian

---

32

Rumtini, *Pengelolaan Sekolah Menuju Manajemen Berbasis Sekolah di Tingkat Pendidikan Dasar* (Jakarta, Unesco – Unicef. Depdikbud : 1999), hal.2.

kurikulum bukan hanya sejumlah mata pelajaran yang diajarkan disekolah, akan tetapi pengertian kurikulum modern adalah sejumlah proses pendidikan yang ada di sekolah.”<sup>33</sup> Sehingga menurut Garton, kurikulum masing-masing sekolah bisa berbeda dan sangat bervariasi sesuai dengan kondisinya. Sehingga disini kepala sekolahlah yang merencanakan, mengkoordinasi pelaksanaan sampai dengan pengevaluasian. Pengelolaan kurikulum harus diarahkan agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik, dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa. Sebab kurikulum juga merupakan seluruh pengalaman belajar siswa dibawah tanggung jawab lembaga pendidikan sehingga tanggung jawab kepala sekolah sangat dominan dalam konsep pengembangan kurikulum. Menurut Garton sangat tergantung pada visi dan kapabilitasnya serta luas wilayahnya. Adapun bagian dan tugas manajemen kurikulum terdiri dari :

a). Pengembangan visi dan misi program, b). Perencanaan, c). Pembagian tugas mengajar, d). Supervisi atau pengawasan dan, e). Evaluasi.

a) Pengembangan visi dan misi

Program pengembangan kurikulum sangat tergantung pada pemaparan visi (gagasan ideal) dan misi (usaha-usaha yang ditempuh dalam memperjuangkan visi tersebut) dan kurikulum hendaknya harus sesuai dengan harapan semua pihak yakni, sekolah, orang tua, masyarakat dan pemerintah. Karena itulah pengembangan visi dan misinya harus berdasar pada prinsip-prinsip berikut :

---

<sup>33</sup>

1. Prinsip relevansi, secara umum istilah relevansi pendidikan dapat diartikan adanya kesesuaian, keserasian program pendidikan dengan tuntutan kehidupan. Atau dengan kata lain, pendidikan dipandang relevan apabila hasil yang diperoleh pendidikan berfungsi atau berguna bagi kehidupan. Sehingga relevansi disini terkait dengan lingkungan hidup murid. Perkembangan kehidupan masa sekarang dan akan datang, dan tuntutan dalam dunia pekerjaan.
2. Prinsip efektifitas, prinsip ini berhubungan dengan sejauh manakah tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Prinsip ini pengukurannya terkait dengan efektifitas mengajar guru, artinya sejauh mana kegiatan belajar mengajar yang direncanakan oleh guru dapat dilaksanakan dengan baik dan efektifitas belajar murid. Tentunya disini guru harus terus melakukan inovasi pembelajaran dan pandai-pandai memilih dan menggunakan media dan menerapkan metode mengajar yang sesuai dengan materi pembahasan.
3. Prinsip efisiensi, prinsip ini terkait dengan usaha membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan usaha yang telah dikeluarkan, antara *in-put* dan *out-put*. Suatu usaha bisa dikatakan efisien apabila dengan usaha minimal memperoleh hasil maksimal. Dalam dunia pendidikan efisiensi ini berhubungan dengan waktu belajar, jumlah tenaga edukatif, media pembelajaran, metode mengajar, jumlah siswa masing-masing kelas dan sebagainya. Akan tetapi dengan prinsip ini

yang penting diupayakan oleh sekolah bagaimana lulusannya memiliki kualitas yang tinggi.

4. Prinsip Kontinuitas, prinsip ini maksudnya adalah adanya saling hubungan antara satu bidang studi dengan bidang studi lainnya dan antara tiap-tiap jenjang sekolah.

5. Prinsip fleksibilitas, dimaksudkan bahwa kurikulum itu memberikan ruang gerak yang luwes, tidak kaku dan keluwesan dalam bertindak.

Lebih-lebih tahun pelajaran 2002/2003 di berlakukannya kurikulum berbasis kompetensi, maka prinsip fleksibilitas menjadi prinsip utama, sebab pusat hanya memberikan standar, sekolah yang akan mengembangkan. Disini guru memiliki kesempatan yang luas mengembangkan sendiri program pengajarannya.

b) Perencanaan, dalam tahap ini kurikulum perlu dijabarkan seoperasional mungkin sampai menjadi rencana pengajaran (RP) dengan tahapan sebagai berikut :

1. Menjabarkan garis besar program pengajaran (GBPP) menjadi analisis mata pelajaran (AMP) dengan mengkaji mana pokok bahasan dan mana sub pokok bahasan yang esensial yang harus di prioritaskan untuk dibahas.

2. Dengan dasar kalender pendidikan yang telah ditetapkan secara nasional baik dari Depdiknas (Departemen Pendidikan Nasional) maupun Depag (Departemen Agama) sekolah dapat memperhitungkan hari efektif/jam efektif untuk setiap mata pelajaran.

3. Menyusun program tahunan (Prota). Dalam pengisian porta ini yang penting untuk diperhatikan adalah membandingkan jumlah jam efektif dengan alokasi waktu tatap muka dalam format.
4. Menyusun program catur wulan (proca). Sebenarnya proca itu tidak jauh dari prota. Perbedaannya hanya pada proca harus sudah semakin jelas, bagaimana pokok bahasan dalam satu cawu dapat terselesaikan.
5. Program satuan pelajaran (PSP) dalam penyusunan PSP harus lebih jelas lagi. Guru harus memasukkan secara jelas kegiatan setiap sub pokok bahasan, termasuk bagaimana menyusun tes formatif.
6. Rencana pengajaran (RP), ini merupakan rincian PSP untuk setiap kali tatap muka. Yang harus diperhatikan disini adalah adanya catatan kemajuan bagi siswa setelah mengikuti pelajaran.

Mengingat pentingnya AMP, Prota, Proca, PSP, RP sebagai paduan guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, maka kepala sekolah perlu memberikan arahan, perhatian, bantuan, pemeriksaan serta memantau sejak proses penyusunan, membetulkan yang keliru serta memberi bantuan jika guru mengalami kesulitan dalam penyusunannya. Bahkan sekedar menandatangani apa yang telah disusun oleh guru.

- c) Pembagian tugas mengajar, ini merupakan kewajiban dan tanggung jawab kepala sekolah. Dalam pembagian tugas mengajar menurut buku panduan Manajemen Sekolah Perlu diperhatikan hal – hal sebagai berikut :

1. Pembagian jadwal mengajar dilakukan secara merata sesuai dengan bidang dan minat guru. Sebab pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan minat guru akan meningkatkan motivasi kerja guru.

2. Dalam penyusunan jadwal pelajaran perlu adanya jadwal perbaikan dan pengayaan. Hal ini diperlukan untuk perbaikan siswa yang belum tuntas dan pengayaan bagi yang sudah tuntas.
3. Adanya jadwal kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ini dimaksudkan untuk mendukung kegiatan kurikuler yang mengarah pada peningkatan dan penguasaan skill tertentu maupun untuk menumbuhkan jiwa nasionalisme dan peningkatan keimanan dan ketaqwaan.
4. Adanya jadwal penyegaran bagi guru, dalam waktu luang akhir cawu guru harus dapat penyegaran yang bersifat refreasing yang edukatif dan berwawasan Iptek dan teknologi mengajar.<sup>34</sup>

d) Supervisi / pengawasan, seiring dengan perkembangan pendidikan, maka paradigma tenaga kependidikanpun seharusnya mengalami perubahan juga, khususnya yang berkaitan dengan supervisi pendidikan. Paradigma lama tergambar bahwa suatu kegiatan tidak akan dapat berjalan lancar sesuai dengan rencana dan tujuan apabila tidak diawasi. Jadi peran pengawas sangat dominan, dan pengawas sangat ditakuti oleh bawahan.

Berdasar keterangan di atas pengawas cenderung bersifat otokratis, mencari kesalahan atau kelemahan orang lain. Namun dalam perkembangannya (paradigma baru) pengawas (supervisi) sudah mulai berubah. "Supervisi" bukan hanya melihat apakah bawahan (yang diawasi) sudah melakukan tugas sesuai dengan pedoman yang ada, akan tetapi mencari jalan keluar bagaimana cara memperbaikinya. Sehingga supervisorpun berkewajiban memberikan bimbingan, pembinaan dan petunjuk-petunjuk yang diperlukan dan hubungan supervisor dengan yang diawasi lebih bersifat kemitraan, hubungan komunikasipun tidak lagi *one way traffic* (hubungan satu arah).

---

34

Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah* (Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 2000), hal.69.

Setiap aktifitas yang melibatkan orang banyak perlu adanya koordinasi. Untuk mengkoordinasi semua langkah tersebut kepala sekolah harus mengetahui seluruh situasi di sekolahnya dengan cara melakukan supervisi atau pengawasan dan ini merupakan tugas utama kepala sekolah. Tujuan dilakukan supervisi oleh seorang supervisor adalah untuk mengetahui situasi, melihat perkembangan, mengukur keberhasilan sekolah dan yang terpenting adalah membantu guru apabila menemui kesulitan. Sehingga hakekat supervisi ini adalah meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran di sekolah dengan sasaran peningkatan kemampuan profesional guru dengan segala aspeknya (pengembangan kurikulum teknik atau metode mengajar, penggunaan alat peraga dan prosedur cara penilaian, penciptaan kondisi yang kondusif di sekolah dan sebagainya).

- e) Evaluasi, adalah penilaian yang merupakan kegiatan untuk menilai tingkat efektifitas dan efisiensi realisasi program sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.<sup>35</sup> Dalam organisasi pendidikan kepala sekolah menyampaikan kepada guru tentang tujuan dan manfaat evaluasi. Tujuan diadakannya evaluasi ini adalah untuk pencapaian dari tujuan pembelajaran khusus (TPK) serta untuk mengetahui kesulitan siswa. Sedangkan manfaatnya adalah untuk memperbaiki kegiatan pembelajaran.

---

35

Rohani, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah* (Jakarta : Bumi Aksara, 1991), hal.41.

## 2. Manajemen Kesiswaan

Semua kegiatan di sekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa dalam mengembangkan dirinya. Upaya ini bisa optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Disini manajemen kesiswaan memegang peran yang sangat penting dalam mengembangkan pribadi siswa. Adapun bagian dan tugas manajemen kesiswaan meliputi ; a). Pemetaan, b). Penetapan daya tampung, c). Penerimaan siswa baru, d). Penempatan, e). Ektrakurikuler, f). Pembinaan disiplin siswa, g). Pelulusan/alumni.

- a. Pemetaan, yang dimaksud dengan pemetaan adalah pencatatan anak usia sekolah yang diperkirakan akan masuk sekolah atau menjadi calon siswa disekitar wilayah sekolah itu berdiri. Dengan berdasar usia anak sesuai jenjang pendidikan untuk sekolah dasar (SD) menghitung dan memprediksikan berapa jumlah anak-anak usia enam sampai tujuh tahun, untuk SLTP menghitung berapa banyak anak yang lulus sekolah dasar, untuk tingkat SMA/SMK menghitung berapa anak yang lulus dari SLTP dan seterusnya. Pemetaan ini bisa lebih lengkap bila disertai juga dengan minat kemana mereka akan melanjutkan.
- b. Penetapan daya tampung, beberapa calon siswa yang akan diterima disuatu sekolah sangat tergantung pada jumlah kelas atau fasilitas tempat duduk yang tersedia. Prakiraan jumlah siswa yang akan diterima bisa juga berdasarkan pada jumlah siswa yang akan meninggalkan sekolah. Sehingga untuk memperkirakan berapa jumlah siswa baru yang akan

diterima bisa berdasarkan siswa yang akan meninggalkan sekolah. Sehingga untuk memperkirakan berapa jumlah siswa baru yang akan diterima bisa berdasarkan siswa yang akan meninggalkan sekolah, yaitu siswa yang duduk disekolah tingkat akhir yang akan lulus. Penerimaan siswa baru pada umumnya hanya untuk kelas permulaan. Perencanaan ini sangat tergantung pada jumlah siswa yang mutasi. Apabila dikelas dua, tiga dan seterusnya ada yang pindah, maka sangat dimungkinkan menerima siswa sesuai dengan kelas-kelas yang terdapat siswa yang pindah.

- c. Penerimaan siswa baru merupakan salah satu aktivitas yang pertama dilakukan di tiap lembaga pendidikan. Sistem dan kebijaksanaan siswa baru di Indonesia sepanjang sejarah, bagi sekolah-sekolah negeri kebanyakan selalu dibanjiri bagi calon siswa yang ingin mendaftarkan diri terutama tingkat SLTP, SMU, PT (Perguruan Tinggi). Dengan banyaknya calon siswa yang ingin mendaftar disatu pihak, dan tempat yang tersedia (daya tampung) yang sangat terbatas, maka cara yang terbaik dilakukan dengan cara menyeleksi dengan seleksi ini diharapkan calon siswa yang terjaring betul-betul yang berminat masuk disekolah tersebut dan memiliki kemampuan yang lebih. Adapun cara menyeleksi yang lazim dilakukan dalam sistem pendidikan kita dengan cara : test dan berdasarkan hasil EBTANAS/NEM.

d. Penempatan siswa baru,

Setelah proses penerimaan siswa baru langkah selanjutnya adalah placement test/ penempatan siswa baru. Pengelompokan atau penempatan siswa baru dalam kelas ini berdasarkan pada prestasi, minat maupun spesialisasi. Hal dimaksudkan agar pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat berjalan lancar. Namun penempatan dan pengelompokkan siswa di sekolah kita ini sebagian besar mengelompokkan berdasarkan sistem kelas.

e. Ekstrakurikuler

Yang dimaksud ini adalah kegiatan pendidikan yang dilaksanakan sekolah namun pelaksanaannya diluar jam-jam sekolah. Pada umumnya kegiatan ekstra ini bertujuan untuk mengembangkan salah satu bidang pelajaran yang diminati oleh sekelompok siswa seperti bidang ; Olahraga, kesenian, keterampilan dan kepramukaan. Kegiatan bisa dilaksanakan pada sore hari bagi sekolah yang masuk pagi dan dilaksanakan pagi hari bagi sekolah yang masuk sore.

f. Pembinaan disiplin siswa

Disiplin siswa ini menurut The Liang Gie adalah “suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang sudah ada. Masalah disiplin ini merupakan masalah yang harus segera ditangani pihak sekolah.”<sup>36</sup> hampir disemua sekolah murid-murid pernah melakukan perbuatan yang menyimpang

---

36

Richard A. Gorton. *Scholl Administrasi*, Wm.C Brown Company Publisher, 1976), P.255.

atau melanggar disiplin sekolah, dan ini menjadi tanggung jawab penyelenggara sekolah (administrator) dan harus menjadi perhatian yang utama. Namun menurut Glasser,

Permasalahan disiplin siswa ini sedikit yang bisa diatasi di sekolah, dalam pembinaan disiplin siswa ini ada beberapa teknik pembinaan yang bisa dilakukan yaitu :

1. *External control technique* (teknik pengendalian dari luar) hal ini dilakukan dengan ketat, berupa pemberian bimbingan dan penyuluhan yang disesuaikan dengan tingkat perkembangan peserta didik.
2. *Inner control technique* (teknik pengendalian dari dalam) hal ini dilakukan dengan menumbuhkan kesadaran siswa dari dalam untuk disiplin diri sendiri self dicipline dengan mentaati terhadap norma-norma, peraturan-peraturan, tata tertib yang telah ditentukan. Sehingga siswa diharapkan dapat mengedalikan dirinya.
3. *Cooperatif control technique* teknik pengendalian kooperatif. Disiplin sekolah dan kelas yang kondusif merupakan tujuan bersama antara guru dan murid dan ini merupakan pengendali untuk mencegah terganggunya proses belajar-mengajar. Disekolah-sekolah yang elit selalu menciptakan situasi belajar mengajar yang menyenangkan dan menyejukkan, dimana guru dan siswa bekeja sama yang harmonis, inilah yang dimaksud dengan pengendalian yang kooperatif.<sup>37</sup>

#### g. Pelulusan dan Alumni

Proses pelulusan merupakan kegiatan paling akhir dari manajemen kesiswaan. Pelulusan merupakan pernyataan pihak sekolah yang disebabkan telah terselesaikannya program pendidikan yang harus ditempuh oleh siswa dalam suatu lembaga pendidikan tertentu. Sebagai bukti bahwa siswa telah menyelesaikan program pendidikan tertentu. Sebagai bukti bahwa siswa telah menyelesaikan program pendidikan dan kepadanya diberikan surat keterangan atau sertifikat. Akan tetapi pada

---

37

umumnya diberikan ijazah/STTB (surat tanda tamat belajar). Proses pelulusan ini pada umumnya ditandai dengan suatu upacara yang biasa disebut “upacara pelulusan”. Namun istilah kontek sekarang lebih dikenal dengan nama wisuda baik ditingkat dasar maupun diperguruan tinggi. Dalam acara ini pihak sekolah sekaligus menyerahkan kembali kepada orang tuanya. Dengan demikian putuslah hubungan antara sekolah dengan orang tua murid itu sendiri. Namun sisi lain hubungan alumni dengan sekolah harus tetap terjalin dan alumni itu sendiri masih tetap membanggakan sekolah asal.

Hubungan antara sekolah dengan alumni ini sangat perlu tetap dipelihara. Sebab dengan tetap menjalin hubungan dengan alumni, sekolah akan mendapatkan beberapa manfaat sendiri, diperoleh informasi sekolah-sekolah baru dimana ia melanjutkan. Apabila alumni terjun dalam dunia kerja, bisa mendapatkan informasi tentang laporan kerja dan sebagainya.

### **3. Manajemen Personalia/Kepegawaian**

Peranan personalia sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting, namun hal ini tidak bisa dimaksimalkan apabila tidak dikelola dengan baik. Menurut Heidrachman dan Husnan. Bahwa fungsi manajemen personalia secara operasional :

- a. Pengadaan, fungsi manajemen personalia yang pertama adalah pengadaan jumlah dan jenis karyawan atau staf yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini akan menyangkut kebutuhan formasi tenaga, seleksi, penempatan, mutu dan jumlah tenaga kerja.
- b. Pengembangan, sesudah karyawan diperoleh, maka upaya selanjutnya adalah mengembangkan. Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan keterampilan lewat latihan atau training yang diperlukan agar dapat menjalankan tugas dengan baik.

- c. Kompensasi *monetary income*, didefinisikan sebagai pemberian penghargaan yang adil terhadap para staf sesuai dengan jerih payah mereka dan tujuan organisasi.
- d. Integrasi, meskipun organisasi telah mendapatkan karyawan, mengembangkan keterampilan kompensasi sesuai dengan jerih payahnya, namun masih dianggap penting pimpinan untuk mengupayakan adanya integrasi yaitu penyesuaian keinginan dari masing-masing personal dengan keinginan organisasi atau masyarakat. Dengan demikian kita perlu memahami perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam perbuatan berbagai organisasi.
- e. Pemeliharaan, sebagai fungsi manajemen operasional yang terakhir yaitu mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada dengan menitik beratkan pada pemeliharaan kesehatan, keamanan dan situasi yang nyaman menyenangkan.<sup>38</sup>

Fungsi manajemen operasional diatas bila diimplementasikan dalam dunia pendidikan, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat dominan dalam mengelola personalia ini, sehingga harus mengerti dan memahami manajemen ini dengan baik. Kepala sekolah dalam manajemen kepala sekolah menurut Gorton, memiliki tugas-tugas sebagai berikut : “a). Penetapan formasi, b). Rekrutmen guru atau staf, c). Orientasi karyawan baru, c). Pengembangan kemampuan profesional, e). Pengembangan kesejahteraan, f). Promosi dan mutasi.”<sup>39</sup>

- a. Penetapan formasi (kebutuhan karyawan baru). Penentuan formasi ini tiap-tiap kepala sekolah jelas berbeda. Hal ini sangat tergantung pada kebutuhan sekolah, baik kebutuhan tenaga kependidikan atau tenaga administrasi. Agar kebutuhan tenaga kerja baik guru atau karyawan sesuai dengan kebutuhan, maka terlebih dahulu harus diadakan analisis

---

<sup>38</sup>

Heidrachman, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta BPEE, 1983). hal. 6-7

<sup>39</sup>

Richard Gorton, *School Administration*, W.mC. Brown Company Publisher, 1976), P.149-206.

pekerjaan, baik melalui analisis proses atau operasionalnya. Analisis proses yang dimaksud disini adalah, menemukan jenis pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan disekolah. Sedangkan analisis operasi adalah menemukan bagaimana setiap tugas tersebut harus dilakukan.

b. "Rekrutmen guru dan staf, ini dapat didefinisikan suatu perbuatan aktif terhadap calon-calon yang berpotensi dengan maksud menempatkan jabatan lingkungan sekolah."<sup>40</sup> Dalam merekrutmen tenaga guru dan staf ada tiga hal yang dijadikan sebagai bahan pertimbangan yaitu :

1. Adanya penambahan atau pengurangan siswa baru
2. Perubahan program pendidikan yang membutuhkan guru tambahan atau personil yang diberi pelatihan yang berbeda.
3. Pengunduran diri, mutasi, pensiun atau membutuhkan personil baru.
4. Dalam rekrutmen guru menurut Gorton,<sup>41</sup> ada beberapa langkah yang harus dilakukan diantaranya :
  - a. Menentukan kriteria seleksi
  - b. Mengumpulkan dan memeriksa formulir lamaran

---

40

*Ibid*, hal. 149

41

*Ibid*, hal. 154

- c. Mengidentifikasi calon yang menjanjikan
- d. Merencanakan wawancara dengan teliti dan hati-hati
- e. Pemanggilan dan wawancara bagi calon yang menjanjikan
- f. Pembuatan keputusan seleksi

Untuk membantu menentukan identifikasi serta menentukan kriteria seleksi, kepala sekolah membentuk tim seleksi guru.

- c. Orientasi, proses ini dimulai ketika anggota baru mulai diangkat dan dinyatakan sebagai tenaga baru baik guru maupun staf di sekolah tertentu. Orientasi ini dilakukan pada tahun pertama sampai tenaga baru tersebut benar-benar dapat menyesuaikan dirinya dengan lingkungan yang baru. Dalam orientasi ini menurut Gorton,<sup>42</sup> melalui fase-fase sebagai berikut :

*Fase Pertama*, sebelum dimulainya tahun pelajaran baru dengan langkah :

1. Sebelum dimulainya tahun pelajaran baru, kepala sekolah sebelum tahun pelajaran baru seharusnya mengirimkan surat kepada guru baru, dengan mengucapkan selamat datang di sekolah yang baru, dan menawarkan bantuan yang diperlukan dengan hubungan dengan orientasi situasi dan kondisi sekolah yang baru. Surat ini sekaligus merupakan undangan bagi mereka untuk mendiskusikan bagi sekolah yang baru. Guru baru juga harus dikirim bahan-bahan yang membantu dalam pengorientasian atau pengarahan mengenai sekolah atau komunitasnya sebelum menerima tugas mengajar jika sebaiknya dikirim melalui surat juga.

---

42

*Ibid*, hal. 160 -162.

2. Bagi guru yang sudah lama mengajar dan memiliki banyak pengalaman, dimintai dan ditugasi untuk membantu guru yang baru untuk mengenal lingkungan sekolah dan membantu memecahkan masalah khusus yang mungkin timbul dari awal mengajar baik didalam maupun diluar kelas.

Fase Ke dua, orientasi guru baru dengan langkah :

1. Bagi guru atau staf yang baru harus diperkenalkan pada seluruh guru /staf yang lama apabila rapat yang pertama dilakukan.
  2. Dalam rapat-rapat bagi guru harus dipaparkan tentang ; filosofi sekolah, kebijakan dan prosedur sekolah secara menyeluruh (kebijakan, kedisiplinan, kebijakan absensi, prosedur mengajukan atau penggunaan barang-barang untuk keperluan mengajar) para personil pembantu sekolah dan peranannya masing-masing. Selama rapat para guru harus didorong untuk berani mengajukan pertanyaan, jika perlu diberikan kesempatan untuk menjawab pertanyaan yang belum bisa terjawab pada rapat yang lalu :
- d. Pengembangan kemampuan profesional, kepala sekolah seharusnya mengetahui akan kebutuhan pengembangan staf yang efektif. Program ini dilakukan dengan maksud untuk menjamin stabilitas kepegawaian dan mengusahakan bagaimana pegawai baru tersebut dapat dijaga kualitasnya dan bila perlu ditingkatkan. Selain program sebagai penggerak dan motivator, bagaimana seorang guru harus mengembangkan cara mengajarnya. Usaha-usaha pengembangan staf yang efektif serta

bermanfaat bisa dimulai dari guru secara individual dilingkungan sekolah.

Di level inilah guru dapat menumbuhkan profesionalismenya.

Profesi guru membutuhkan orang-orang untuk melakukan usaha-usaha untuk peningkatan profesionalisme tetap mampu menangani kebutuhan-kebutuhan kurikulum, walaupun dalam kompetensi yang minim. Adapun teknik-teknik pengembangan pegawai yang mungkin bisa dilakukan oleh lembaga, baik negeri maupun swasta adalah sebagai berikut :

1. Bimbingan, ini berisi petunjuk-petunjuk yang diberikan kepala sekolah kepada pegawai baru ketika melaksanakan tugasnya. Bimbingan ini bisa dilakukan secara informal (tidak terikat pada waktu dan perencanaan) maupun formal (yang direncanakan).
2. Latihan-latihan, pegawai baru hendaknya mendapatkan keterampilan untuk menggunakan tata kerja yang baru. Pemberian latihan ini pelaksanaannya bisa diserahkan kepada seorang pelatih atau instruktur, yang pada umumnya memerlukan waktu yang alami, dan ini bisa diselenggarakan oleh lembaga itu sendiri.

Pendidikan formal dalam rangka untuk pengembangan lembaga banyak instansi atau lembaga yang mengirimkan pegawainya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Polanya ada dua macam yaitu : tugas belajar (pegawai tersebut dibebaskan tugasnya dalam mengajar dan mengikuti pendidikan secara penuh) ada yang dengan ijin belajar (pegawai hanya ijin atau mengikuti pendidikan, tetapi harus tetap

melaksanakan tugas sehari-hari. Sedangkan menurut De Roche, pengembangan yang dilakukan harus berdasar pada :

1. Pengembangan dilakukan digedung sendiri
2. Didesain untuk memberikan arahan bagi kinerja guru
3. Melibatkan semua guru-guru yang ada
4. Langkah ini bersifat kongkrit, nyata dan spesifik, tidak bersifat teoritis dan umum.
5. Memberi arahan tugas yang jelas mengenai kebutuhan, keterampilan dan kinerja yang harus dipunyai oleh guru.
6. Memberi tawaran kepada guru akan kesempatan baik untuk belajar dan mempraktekkan keterampilan yang ada.
7. Menyediakan umpan balik secara terus-menerus kepada guru mengenai perkembangan keterampilan yang sudah dilaksanakan.
8. Dilakukan dalam waktu yang bebas atau fleksibel
9. Dibutuhkan rapat-rapat yang teratur untuk mendiskusikan ide dan masalah sehingga terbentuk suatu kelompok.
10. Memanfaatkan orang-orang atau sumber daya manusia lokal dari pada menggunakan konsultan luar.<sup>43</sup>

Sedangkan, langkah-langkah pengembangan yang bisa dilakukan adalah:

1. Mengikutsertakan guru atau staf pada pelatihan yang sesuai. Apabila perlu sekolah mengadakan pelatihan ditempat in house training dengan mengundang pelatih dari luar.
2. Guru atau staf yang selesai mengikuti pelatihan harus menularkan pengetahuan pada guru/staf lainnya.<sup>44</sup>

Sekolah perlu menyediakan buku referensi yang memadai bagi guru dan staf. Mendorong dan memfasilitasi bagi guru dan staf untuk mengadakan pertemuan berkala antar mata pelajaran sejenis di sekolah.

- e. Pengembangan Kesejahteraan, Kesejahteraan bagi pegawai mencakup dua hal yaitu kesejahteraan yang berhubungan dengan terpenuhinya kebutuhan

---

43

Edward. F. DeRoche, *How School Administrators Solve Problems*, (United States, of America : Prentice Hall, 1985), P. 149 – 150

44

Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*, (Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999), hal. 80.

hidup sehari-hari yang disebut dengan kebutuhan jasmani (materi) dan kebutuhan yang berhubungan dengan ketenangan atau kebutuhan jiwa yang disebut dengan kebutuhan rohani.

- f. Perihal Promosi dan Mutasi, istilah promosi dalam hal kepegawaian memiliki makna kenaikan jabatan yakni, menerima kekuasaan dan tanggung jawab yang lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya tindakan ini bagi pegawai negeri pada umumnya tidak dapat dinyatakan secara jelas, tergantung dari berbagai hal yang sulit untuk diketahui sebelumnya. Akan tetapi bagi guru-guru swasta pada suatu lembaga pendidikan yang cukup bonafit yang dikelola oleh suatu yayasan yang memiliki pendidikan dari tingkat dasar, menengah dan tinggi bisa direncanakan secara periodik. Seperti guru sekolah dasar untuk tingkat SLTP, dengan catatan kualifikasi ijazahnya masih relevan. Sedangkan mutasi, memiliki makna pemindahan pegawai dalam arti yang umum, yaitu pemindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan lainnya, baik itu sama tingkatannya maupun lebih rendah dari semula.

#### **4. Manajemen Keuangan**

Manajemen keuangan disebut juga anggaran dana, kalau kita meminjam pengertian anggaran yang diberlakukan dalam satu perusahaan anggaran disini memiliki arti "Suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan yang dinyatakan dalam suatu unit (kesatuan

moneter) dan berlaku untuk jangka waktu tertentu<sup>45</sup> dalam suatu lembaga pendidikan manajemen keuangan mengandung arti pembukuan keuangan, pengurusan dan pertanggung jawaban.

Sedangkan, manajemen keuangan disebut dengan manajemen anggaran dana yang mengandung arti “merencanakan bagaimana program pendidikan yang akan datang dan apa saja pengeluarannya.”<sup>46</sup>

Lembaga pendidikan yang berkembang saat ini (era otonomi) lebih khusus sekolah swasta, memiliki otonomi yang lebih luas dalam mengelola sumberdayanya dengan melibatkan masyarakat dalam pengelolaannya dengan tidak mengabaikan kebijakan nasional. Atau yang lebih dikenal dengan manajemen berbasis sekolah (MBS). Sehingga sekolah memiliki keluasaan dalam mengambil keputusan baik dalam pengelolaan sumber daya termasuk pengelolaan anggaran keuangan.

Tiap sekolah telah mengenal dua macam anggaran keuangan yakni : untuk pembiayaan rutin dan pembiayaan pembangunan. Untuk memperoleh biaya rutin pimpinan sekolah harus menyusun anggaran setiap tahunnya, kepala sekolah harus juga mampu memotivasi komite sekolah (BP3) dan masyarakat secara luas dalam rangka pengumpulan dana untuk menunjang program pendidikan yang ditawarkan. Semua dana yang diperoleh harus

---

45

Munandar, *Budgeting Perencanaan, Pengkoordinasian, Pengawasan Kerja*, (Yogyakarta : BPF, 1985), hal. 1.

46

Richard. A. Gorton, *School Administration*, W.m.C (Brown Company Publisher, 1976), P. 123

dikelola secara efektif untuk menjamin agar para siswa mendapat manfaat yang sebesar-besarnya.

Tujuan utama dari manajemen keuangan ini adalah : 1) Menjamin agar dana yang tersedia dipergunakan untuk kegiatan harian sekolah dan menggunakan dana kelebihan kas untuk di investasikan kembali, 2) Memelihara barang-barang (aset) milik sekolah, 3) Menjaga agar peraturan-peraturan serta praktek penerimaan, pencatatan dan pengeluaran uang diketahui dan dilaksanakan. Dalam suatu pendidikan yang harus ditangani kepala sekolah dalam hubungannya dengan manajemen anggaran, “ada tiga program yaitu ; a). Menyusun anggaran dana dan sumber keuangan sekolah, b). Mengadministrasi dan mengelola anggaran, c). Mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan keuangan sekolah.”<sup>47</sup>

##### **5. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Berbicara tentang manajemen sarana dan prasarana sangat erat sekali hubungannya dengan keuangan, sebab untuk pengadaan, pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah itu perlu uang dan berhubungan juga dengan bidang-bidang lain, seperti kesiswaan, humas, pengajaran dan sebagainya. Rumah sekolah school plant dan prosedur-prosedur yang berhubungan dengan keterbukaan pemakaian fasilitas sekolah dalam keadaan siap digunakan merupakan lingkup tanggung jawab dalam manajemen sarana dan prasarana. Secara operasional school plant memberikan pelayanan sehari-hari agar terasa

---

47

*Ibid, hal.123-124.*

aman, menyenangkan dan membuat siswa betah di sekolah ini sangat penting bagi administrator. Pracy mengemukakan “administrator sekolah hendaknya mau mengerti pentingnya mempertahankan keadaan gedung-gedung sekolah dengan baik, para siswa, guru dan masyarakat mempunyai hak untuk menggunakan fasilitas sekolah yang nyaman, aman dan menarik.

Yang dimaksud fasilitas disini adalah sarana prasarana yang meliputi peralatan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah seperti : gedung sekolah, ruangan, meja, kursi, alat peraga dan lainnya. Sedangkan prasarana merupakan semua komponen secara tidak langsung menunjang jalannya proses belajar mengajar seperti, halaman sekolah, jalan, pagar, tata tertib sekolah dan lainnya. Jadi, dalam manajemen yang terpenting untuk dilakukan bagaimana pihak sekolah menyediakan rumah sekolah *school plant* dengan segala fasilitasnya atau perlengkapannya bisa dimanfaatkan oleh warga sekolah. Adapun ruang lingkup pembahasan manajemen sarana prasarana meliputi : a) Inventarisasi, b) Penetapan kebutuhan, c) Pengadaan, d) Pendistribusian, e) Pemeliharaan, f) Penghapusan.

- a) Inventarisasi, berasal dari kata inventari, yang berarti daftar barang-barang. Jadi inventarisasi adalah kegiatan catat mencatat ketentuan yang berlaku. Inventarisasi ini dilakukan dalam rangka usaha penyempurnaan pengurusan dan pengawasan yang efektif terhadap barang-barang tersebut. Sehingga inventarisasi memberikan masukan (in-put) yang sangat berguna dan bermanfaat, analisis kebutuhan, pengadaan, distribusi, dan

penghapusan sarana prasarana. Ditinjau dari jenisnya sarana prasarana pendidikan dibedakan atas; “Fasilitas fisik dan fasilitas non fisik” termasuk dalam kategori fasilitas fisik diantaranya adalah kendaraan, mesin tulis, komputer, alat peraga, media pendidikan dan lainnya. Sedangkan kategori non fisik meliputi : Manusia, jasa dan uang. Ditinjau dari sifat barangnya ada yang bergerak dan ada yang tidak bergerak termasuk barang yang bergerak adalah barang-barang yang habis dipakai dan barang yang tidak dapat dipindahkan (bersifat tetap) seperti gedung, sumur, masjid, kamar kecil dan lainnya. Adapun langkah yang penting dalam kegiatan inventarisasi adalah :

1. Klasifikasi dan kode barang inventaris
  2. Pelaksanaan inventarisasi meliputi ; pencatata semua barang inventaris dalam buku induk, memberikan kode, membuat laporan berkala, membuat daftar isian atau format inventaris dan membuat rekapitulasi tahunan.
- b) Penetapan kebutuhan, bahwa penetapan kebutuhan sarana dan prasarana harus direncanakan secara matang, sebab perencanaan merupakan salah satu fungsi pimpinan yang meliputi seleksi atas alternatif tujuan, kebijaksanaan, prosedur dan program-program,<sup>48</sup> perencanaan yang baik akan menentukan segala prioritas bagi kegiatan kegiatan untuk mendapatkan urutan pelaksanaan yang

---

48

H. Malayu Hasibuan, *Manajemen, Dasar Pengertian dan Masalah*, (Jakarta : Gunung Agung, 1996), hal. 96.

disesuaikan dengan tersedianya dana dan tingkat kepentingannya. Adapun langkah-langkah dalam penerapan kebutuhan adalah sebagai berikut :

1. Menyusun daftar perencanaan berdasar daftar analisis kebutuhan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.
  2. Skala prioritas berdasar inventarisasi yang telah dilakukan
  3. Penetapan kebutuhan harus akurat, dan betul-betul efektif dan efisien bagi tercapainya tujuan pendidikan secara menyeluruh.
- c) Pengadaan sarana prasarana, pengadaan merupakan segala kegiatan untuk menyediakan segala keperluan barang, benda, jasa bagi keperluan pelaksanaan pendidikan. Dalam lembaga pengadaan sarana prasarana meliputi :
1. Pengadaan tanah, langkah-langkah yang dilakukan disini adalah : tata cara pembelian, tata cara menerima hibah, tata cara menerima hak pakai, tata cara penukaran tanah dan lain-lain.
  2. Pengadaan bangunan, ini dapat dilakukan dengan mendirikan bangunan baru, membeli, menyewa, menerima hibah atau menukar yang pada prinsipnya sama dengan pengadaan tanah.
  3. Pengadaan perabot, ini dilakukan dengan membeli barang jadi, membuat sendiri, menerima bantuan atau sumbangan dari pihak lain.

4. Pengadaan sarana pendidikan, meliputi alat-alat kantor. Ini dapat diadakan sesuai dengan kebutuhan (jika dalam jumlah besar dapat dilakukan dengan tender, bila jumlah kecil cukup dengan taktis).
- d) Pendistribusian, atau penyaluran, merupakan kegiatan yang menyangkut pemindahan barang dan tanggung jawab dari suatu instansi yang satu ke instansi pemegang lainnya. Pendistribusian ini benar-benar dilakukan sesuai kebutuhan atau pos yang diinventarisir hal ini dilakukan dengan :
1. Penyusunan alokasi, hal ini untuk menghindari pemborosan serta ketepatan penerimaan barang, waktu penyerahan, jenis dan jumlah barang serta kegunaannya.
  2. Pengiriman barang dari pusat penyalur. Hal ini perlu diperhatikan tentang cara pengiriman, pengemasan, alat transportasi serta pembongkarannya.
  3. Penyerahan barang, adalah hal ini yang perlu diperhatikan adalah pengisian daftar penyerahan barang, surat pengantar, faktur, tanda terima penyerahan barang, biaya pengiriman dan lain-lain.
- e) Pemeliharaan, agar setiap barang yang dimiliki senantiasa dapat berfungsi dan dapat digunakan dengan lancar dan baik, maka barang-barang tersebut perlu dirawat dengan baik dan kontinyu. Kegiatan pemeliharaan ini dilakukan menurut ukuran waktu dan

menurut ukuran keadaan barang. Pada prinsipnya kegiatan pemeliharaan ini dilakukan agar setiap sarana dan prasarana senantiasa siap pakai dalam mendukung proses pendidikan. Oleh sebab itu aktifitas dan kreatifitas serta rasa tanggung jawab merupakan kunci keberhasilan kegiatan pemeliharaan ini.

- f) Penghapusan Barang, barang inventaris tidak selamanya dapat dipakai, walaupun barang tersebut selalu dirawat, biaya perawatan inventaris ini juga rutin. Apabila barang-barang inventaris ini tidak layak pakai sementara perlu perawatan terus, maka barang tersebut lebih baik dikeluarkan dari daftar inventaris. Proses ini disebut penghapusan. Penghapusan merupakan salah satu fungsi administrasi sarana pendidikan mempunyai arti :

1. Mencegah atau sekurang-kurangnya membatasi kerugian / pemborosan biaya.
2. Meringankan beban kerja dan tanggung jawab pelaksanaan inventaris.
3. Membebaskan satuan organisasi dari pengurusan dan pertanggung jawaban barang yang sudah tidak produksi lagi.
4. Membebaskan ruangan atau pekarangan kantor dari penumpukan barang-barang yang sudah tidak dipergunakan lagi, sehingga seluruh kantor atau ruangan secara keseluruhan kelihatan rapi dan sehat.

## 6. Manajemen Humas

Di Indonesia hubungan masyarakat merupakan terjemahan dari “public relation dan kini telah menjadi perhatian utama bagi para pemimpin organisasi atau lembaga dengan masyarakat.”<sup>49</sup>

Menurut Kindred hubungan masyarakat memiliki makna :

*“School public relations is a process of communication between the school and community for purpose of increasing citizen understanding of educational needs and practices and encouraging intelligent citizen interest and cooperation in the work of improving the school”.*

Sekolah bukanlah suatu kesatuan yang berdiri sendiri atau terpisah dengan masyarakat, akan tetapi sekolah dan masyarakat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Di satu sisi sekolah membutuhkan masukan dari masyarakat tentang sumber-sumber yang ada untuk dimanfaatkan dalam proses pendidikan dan untuk menyusun program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, sekolah sekaligus juga membutuhkan dukungan dalam melaksanakan program tersebut. Sisi lain masyarakat juga membutuhkan jasa sekolah untuk mendapatkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dicapai oleh sekolah dan program-program pendidikan yang sesuai dengan keinginan. Langkah penting yang dapat diambil oleh pengelola sekolah adalah mengembangkan hubungan sekolah dan masyarakat dengan

---

49

Arsyik Wahab Wijaya, *Komunikasi Administrasi Organisasi dan Manajemen dalam Pembangunan*, (Jakarta : Bina Aksara, 1987), hal. 53.

mempelajari dan memahami dengan baik masyarakat disekitar sekolah. Jaringan semacam ini akan terwujud apabila kepala sekolah melalui wakilnya (wakil kepala sekolah urusan humas) aktif dan mampu membangun antara kedua belah pihak yang saling menguntungkan dan memberi kepuasan.

Jadi prinsip menumbuhkan hubungan dengan masyarakat ini dapat saling memberikan kepuasan. Jalan untuk membina ini salah satunya adalah komunikasi yang efektif.

Dalam manajemen hubungan masyarakat ini, masalah-masalah yang harus difahami meliputi a). Memahami masyarakat, b). Masalah-masalah yang muncul dalam hubungan sekolah dengan masyarakat, c). Keterlibatan orang tua, d). Organisasi orang tua murid, e). Teknik hubungan orang tua dengan masyarakat.<sup>50</sup>

a) Memahami masyarakat, masyarakat sekolah menurut Gorton

Dapat dipandang sebagai kesatuan yang meliputi total area geografis yang terdiri dari daerah yang lebih dekat dengan sekolah maupun populasi dalam batas individu. Apabila pengelola sekolah butuh memahami masyarakat secara keseluruhan, maka dia harus mengembangkan hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar sekolah. Untuk memahami masyarakat sekitar, pengelola sekolah harus mempelajari macam-macam tipe orang yang bertempat dimasyarakat sekitar sekolah. Untuk memahami masyarakat sekitar, pengelola sekolah harus mempelajari macam-macam tipe orang yang bertempat di masyarakat itu dan perbedaan kelompok serta organisasi dengan minat khusus terhadap pendidikan. Dalam memahami tipe-tipe individu dan organisasi di masyarakat pengelola sekolah harus membedakan tempat tinggal masyarakat.<sup>51</sup>

Dalam memahami masyarakat ini beberapa prinsip diantaranya :

1. Ketahuilah masyarakat anda.

---

50

Ricahard. A. Gorton, *School Administration*, W.m.C. (Brown Company Publisher, 1976), P. 343 – 384.

<sup>51</sup> Ibid, hal.385.

2. Adakan survey program pendidikan anda dan bersahabatlah dengan masyarakat.
3. Pelajarilah masyarakat melalui daerahnya dan dokumen-dokumen.
4. Jadilah anggota organisasi dalam masyarakat
5. Adakanlah kunjungan ke orang tua murid
6. Layani masyarakat di daerah anda

Sekolah hendaknya mengerti benar keadaan masyarakat di daerah itu baik sifat dan problem-problemnya maupun sumber-sumber masyarakat. Hal ini merupakan kunci penting bagi hubungan antara sekolah dan masyarakat.

b) Masalah-masalah yang muncul dimasyarakat, pengelola sekolah hendaknya memahami bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat tidak bisa lepas dari adanya masalah, ada dua faktor penyebab yaitu :

1. Profesionalisme guru kadan menentang masyarakat
2. Masyarakat menentang profesionalisme guru.

Faktor pertama, terkait dengan usaha pendidik dalam proses pendidikan, yakni mengubah program atau sistem yang dalam hal tertentu bertentangan dengan norma masyarakat. Seperti usaha inovasi, integrasi dan perencanaan pembelajaran modern, kadang malah dianggap menentang norma dalam tatanan masyarakat tertentu sebab sekolah tidak memberi harapan sebagaimana yang diinginkan. Sehingga ini ada sudut pandang yang berseberangan. Faktor kedua, adanya intervensi masyarakat yang terlalu dalam untuk mengetahui dan mengevaluasi apa yang berlangsung di sekolah atau keterlibatan orang tua yang berlebihan seperti, ikut campur dalam administrasi

yang dilaksanakan oleh sekolah, menyensor buku bahan pelajaran secara individu, mencoba memodifikasi kurikulum secara kelompok dan sebagainya, hal ini seharusnya tidak akan dilakukan.

Walaupun dalam manajemen sekolah modern keterlibatan masyarakat dalam pendidikan sangat penting, namun kalau intervensinya terlalu dalam akan menjadikan guru sempit dalam melangkah. Sehingga penting bagi pengelola atau kepala sekolah membuat batasan yang jelas tentang konsep keterlibatan masyarakat dan bagaimana memanfaatkannya dalam meningkatkan hubungan dengan masyarakat.

Masalah yang berhubungan dengan keterlibatan orang tua dan masyarakat ini bila diidentifikasi menyangkut hal-hal sebagai berikut :

1. Sikap orang tua yang apatis, seperti apabila diadakan pertemuan wali murid jarang hadir, bila sekolah mengirimkan angket yang perlu diisi oleh wali murid tidak dikembalikan. Menyikapi kondisi yang demikian ini pengelola sekolah harus terus mendiagnose penyebab yang tepat dan solusi yang baik.
2. Rendahnya motivasi orang tua atau masyarakat. Hal ini disebabkan oleh faktor waktu yang tersedia bagi orang tua yang sangat minim, jika mereka dilibatkan mereka tidak tahu dalam hal apa mereka dilibatkan, ketidakjelasan tentang keahlian yang dimiliki orang tua, anggapan dari orang tua pengelola sekolah dan guru yang hanya mengetahui apa yang terbaik untuk sekolah.

3. Sikap orang tua yang berlebihan, keterlibatan orang tua yang berlebihan suatu permasalahan yang sulit, sebab mereka selalu ikut urusan sekolah sampai pada hal yang sangat kecil apalagi kalau sampai membuat keputusan dan kebijakan secara kelompok, ini menjadikan sekolah tidak memiliki arah.
- c) Keterlibatan orang tua, hubungan sekolah dengan masyarakat akan tumbuh dengan baik apabila masyarakat dapat merasakan manfaat keikutsertaannya dalam program sekolah. Ada beberapa pendekatan yang bisa dilakukan untuk menjalin hubungan ini diantaranya melibatkan orang tua dalam perencanaan dan pelaksanaan program sekolah dengan cara :
1. Mengadakan open house yang memberi kesempatan pada masyarakat luas untuk mengetahui program sekolah.
  2. Mengundang tokoh masyarakat untuk menjadi pembicara atau pembina, misalnya dr. yang tinggal di sekolah untuk membina kesehatan, kyai atau ulama untuk membina bidang keagamaan dan lain-lain.
  3. Membuat kerja sama sekolah dengan masyarakat, misalnya PHBN (peringatan hari besar nasional), peringatan hari besar Islam (PHBI) dan lain sebagainya.
- d) Organisasi orang tua murid, ini merupakan organisasi konsultatif dengan pimpinan sekolah yang bertujuan berusaha agar pendidikan di sekolah itu

berjalan lancar dan berkembang dengan baik. Di Indonesia organisasi orang tua murid ini mengalami empat kali perubahan nama.

Pertama, POMG (perkumpulan orang tua murid guru). Organisasi ini berdasarkan UU pendidikan No. 12 tahun 1954 pasal 28. tujuan dari organisasi ini adalah untuk memelihara hubungan yang erat antara orang tua murid dan sekolah, agar sekolah dapat hidup subur dan lebih sanggup memenuhi tugasnya sebagai tempat membentuk manusia susila yang cakap dan warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab tentang kesejahteraan masyarakat dan tanah air.

Kedua, POM (perkumpulan orang tua murid). Ini merupakan perubahan lama dari POMG di atas. Perubahan ini disebabkan adanya isu dimasyarakat bahwa guru-guru telah menyalahgunakan keuangan POMG.

Ketiga, BP3 (badan pembantu penyelenggara pendidikan). Sejak tanggal 20 November 1974 nama POM diganti dengan nama BP3, berdasar Surat Keputusan Nomor : 17/1974 No. 29. 1974 yang ditanda tangani oleh Menteri dalam negeri dan Menteri P dan K. Tujuan BP3 ini adalah meningkatkan hubungan yang erat dan kerja sama dan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah untuk menyempurnakan kegiatan pendidikan. Secara operasional tugas dan wewenang BP3 sebagai berikut :

1. Mendorong dan meningkatkan hubungan baik antara masyarakat, sekolah maupun pemerintah.

2. Membantu kelancaran kegiatan pendidikan dan tidak mencampuri urusan teknik pengajaran sekolah yang menjadi wewenang kepala sekolah, guru dan pengawas.
3. Mengusahakan bantuan dari masyarakat, baik berupa benda, uang, maupun jasa dengan tidak menambah beban wajib bayar.
4. Memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah dan kepada permohonan wajib bayar komite sekolah. Ini merupakan organisasi wali murid/masyarakat yang bertugas mengambil, mengelola, mengawasi, melaporkan, mengevaluasi, menyeleksi dan menyalurkan dana bantuan operasional (DBO dan Bea siswa bagi siswa kurang mampu) hal ini berdasar pada kesepakatan bersama antar Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Departemen Agama, Departemen Dalam Negeri SK/Bangda/99 bulan Maret 1999 tentang petunjuk pelaksanaan program JBS bea siswa dan DBO (dana bantuan operasional) sebagai salah satu upaya mengatasi dampak krisis ekonomi terhadap dunia pendidikan. Adapun tujuan program ini adalah agar siswa tingkat pendidikan dasar dan menengah dari keluarga tidak mampu tetap bisa sekolah. Dana operasional dimaksudkan agar sekolah dapat mempertahankan pelayanan pendidikan kepada masyarakat. Untuk pengambilan dana-dana di atas dikuasakan pada komite sekolah masing-masing yang komposisi susunannya sebagai berikut : Ketua ; Kepala Sekolah; Anggota, Ketua Komite Sekolah, Guru perwakilan siswa, wakil dari kantor desa/kelurahan, orang tua siswa yang bukan pegawai negeri.

### BAB III

## METODE PENELITIAN

Penelitian dari tesis ini dapat dikelompokkan kepada *field research* dan *library research*, yaitu penelitian yang dilakukan di lapangan dan di perpustakaan. Langkah awal dari penelitian ini adalah mengumpulkan buku kepustakaan dan mengambil prioritas pada materi yang menkhususkan serta berkaitan dengan konsep dari tesis ini. Dari teori-teori yang diangkat dan diketengahkan diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menangkap apa yang sebenarnya terjadi dilapangan, sehingga relevansi dan sinkronisasi sebagaimana yang diinginkan terjadi. Langkah berikutnya adalah memasuki lapangan untuk mengumpulkan data yang diinginkan sesuai dengan tata cara dan prosedur penelitian, sehingga reabilitas data terjaga. Peneliti melibatkan diri dalam pembahasan hasil penelitian, sehingga menghasilkan teori – teori :

#### 1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini adalah studi kasus, yaitu suatu penelitian yang dilakukan secara insentif, mendetail dan mendalam terhadap sesuatu lembaga pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 2 Pacitan berkenaan tentang problematika manajemen pendidikan dalam pengelolaan lembaga pendidikan di sekolah tersebut. Karena belum adanya gambaran bagaimana realitas dari problematika manajemen pendidikan, maka diperlukan data yang sebanyak-banyaknya dari obyek penelitian sehingga dari padanya akan diperoleh

kesimpulan yang tepat. Bertolak dari hal tersebut maka penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Yaitu mendeskripsikan data-data kualitatif yang telah ada dengan cara menjelaskan.

## 2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekolah Lanjutan Tingkat Atas SMA Negeri 2 Pacitan, lokasi penelitian tersebut dipilih atas dasar pertimbangan sebagai berikut :

*Pertama :*

Peneliti adalah Mahasiswa Pasca Sarjana Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, yang bertempat tinggal di Pacitan dengan mengambil obyek di SMA Negeri 2 Pacitan, di samping itu pula peneliti adalah menjadi Guru Tidak Tetap (GTT) pada sekolah tersebut, sehingga halangan psikologis tidak ada dan tentu saja untuk tugas pengumpulan data cukup familier.

*Kedua :*

Prestasi para siswa SMA Negeri 2 Pacitan, untuk setiap tahunnya masih belum terlihat kenaikan yang signifikan dari *input* dan *output*, perolehan UAN masih belum mengungguli di lembaga pendidikan setingkat untuk skala rata-rata negeri. Demikian pula kepercayaan masyarakat untuk bersekolah di lembaga ini agak berkurang.

Pemerintah juga memberikan subsidi bantuan dana akan tetapi masih belum nampak kemajuan dari segi kualitas siswa – siswinya. Karena belum berkembangnya pendidikan tersebut dengan baik menurut ukuran manajemen pendidikan dan tujuan pendidikan nasional serta belum diberdayakannya

potensi yang ada dengan program kerjanya. Hal ini kemungkinan disebabkan adanya problematika manajemen pendidikan di SMA Negeri 2 Pacitan tersebut, oleh karena itu perlu di teliti.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

“Observasi, interview dan dokumentasi, tetapi tidak menutup kemungkinan untuk menggunakan metode yang lain, apabila hal itu memang diperlukan. Penggunaan ketiga metode tersebut dilakukan sesuai dengan prosedur dan pedoman pengumpulan data.”<sup>52</sup>

#### a. Metode observasi

Metode yang pertama kali dipergunakan dalam suatu penelitian kemungkinan besar adalah observasi, walaupun dapat juga menggunakan metode yang lain, misalnya angket atau interview, tetapi untuk penelitian lapangan observasilah yang paling tepat. Observasi atau yang disebut juga dengan pengamatan, meliputi kegiatan sesuatu pemusatan kepada obyek dengan menggunakan seluruh indera. Jadi mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan mengecap. Apa yang dikatakan ini adalah sebenarnya pengamatan langsung dalam artian penelitian, observasi dapat dilakukan dengan tes, gambar, kuesioner serta rekaman suara.

Dalam pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk pengumpulan data, observasi juga dapat menggunakan cek list dan skala bertingkat. Keduanya memuat data gejala-gejala yang diamati bertingkat-tingkat di dalam penelitian ini, metode observasi digunakan untuk

mengumpulkan data-data tentang lokasi sekolah sarana dan program atau fasilitas belajar mengajar, kegiatan keagamaan dan lain-lain.

Materi yang akan di observasi adalah : Aktifitas dan kinerja kepala sekolah, guru, karyawan dan murid. Disamping itu juga sarana pendukung proses pembelajaran dengan melihat langsung dan bertanya kepada kepala sekolah pengelola atau petugas/karyawan SMA Negeri 2 Pacitan.

#### b. Metode Interview

Didalam bahasa Inggris wawancara disebut dengan istilah *interview* yang kemudian banyak dilafalkan kedalam bahasa Indonesia interviu biasa atau bahkan interpiu. Perbedaan antara angket dan wawancara terletak pada penyajiannya. Angket disajikan dalam bentuk tulisan sedangkan wawancara dalam bentuk lisan. Perbedaan lain lagi adalah ketersediaan waktu untuk menjawab. Responden untuk angket mendapat waktu lebih santai dibanding dengan wawancara.<sup>53</sup>

Yang dimaksud metode interview dalam penelitian ini, adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dengan melakukan dialog dengan para informan, disekitar SMA Negeri Pacitan. Interview yang digunakan adalah gabungan interview bebas dan terpimpin, berkenaan dengan semua data yang diinginkan, diantaranya adalah ; fungsi-fungsi, manajemen struktural dan tugas personil sekolah, aspek pengelolaan sekolah, keuangan sekolah dari sumber dana dan penggunaannya. Pengumpulan data tersebut dilakukan secara formal dan informal. Data yang akan diambil dalam wawancara adalah :

---

<sup>53</sup> Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program*, (Yogyakarta : FIP IKIP Yogyakarta, 1998), hal.67.

- 1). Secara intern realisasi kepala sekolah dan unsur struktural di bawahnya terhadap manajemen pendidikan dan substansinya yaitu kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, serta humas.
- 2). Secara eksternal adalah masyarakat.

#### c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah catatan surat atau bukti fisik. Dokumen yang sudah lama bisa dijadikan sebagai sumber data, karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan. Maksud dari metode dokumentasi ini adalah untuk mengumpulkan data-data yang berupa catatan-catatan. Dan bukti dalam bentuk foto, gambar jumlah tenaga edukatif, karyawan dan lain sebagainya. Data dokumen memiliki sifat yang tetap, sehingga apabila terdapat ketidaksesuaian, mudah untuk ceking kembali. Sifatnya inilah yang membedakan data-data dari hasil metode yang lain, yang mungkin berbentuk kata-kata atau tindakan dan gejala yang semuanya bersifat labil. Sumber data dokumen yang akan diambil adalah; pendirian sekolah, denah sekolah, data guru / karyawan, siswa, tata tertib siswa, susunan perwakilan Osis, status sekolah, daftar ringking UAN, SMA Negeri dan swasta se Kabupaten Pacitan, kalender pendidikan dan pembagian tugas mengajar.

#### 4. Kerangka Analisis

Jenis penelitian ini adalah penelitian kasus, sebab luas sumber datanya hanya lembaga pendidikan. Berpijak dari hal tersebut, maka kerangka analisisnya menggunakan deskriptif kualitatif, dengan cara kerja induktif-

deduktif. Dengan cara induktif digunakan karena penelitian lapangan, bergerak dari data-data dan fakta-fakta baru ke arah kesimpulan. Sedangkan cara deduktif digunakan karena cara penelitian ini berangkat dari kajian pustaka yang berarti dengan teori-teori diangkat untuk pemaknaan, temuan-temuan dari lapangan. Kerangka analisa deksriptif kualitatif digunakan karena data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Dalam membuat rancangan penelitian yang sama sekedar gambaran penelitian kualitatif adalah berdasarkan filsafat penomologi, geraknya dari fakta menuju teori dengan fungsi meramalkan, menerangkan, menafsirkan dan mengaplikasikan. Sifatnya meluas dalam pengambilan keputusan dan tidak menggunakan reduksi data. Sedangkan penelitian kualitatif adalah berdasarkan filsafat positifisme, dengan cara kerja menentukan fakta yang pasti dan penarikan kesimpulan berdasarkan atas reduksi data generalisasi induktif.

Dan yang dimaksud analisa deksriptif kualitatif adalah menganalisa data dengan cara menjelaskan, mengverifikasikan dan mengevaluasi data dan kemudian mengumpulkannya. Meskipun penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data kualitatif, tetapi data kuantitatif tetap diperlukan untuk mendukung reabilitas dan validitas data kualitatif. Karena penelitian ini bersifat ilmiah yang dilampirkan dalam bentuk tesis, berarti akan merupakan ilmu pengetahuan. Dan ilmu pengetahuan adalah bersifat universal, obyektif dan terbuka; maka hasil penelitian ini terbuka terhadap perbaikan-perbaikan yang berasal dari orang lain.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa pengumpulan data dilakukan secara formal dan informal, secara formal pengumpulan data dilakukan di sekolah pada jam-jam kerja, dan informal dilakukan diluar jam kerja. Berawal dari kepedulian yang mendalam tentang kemajuan SMA Negeri 2 Pacitan dengan melihat kenyataan yang ada dan dorongan teman-teman seperjuangan di sekolah tersebut maka penulis ingin melakukan penelitian tentang problematika manajemen. Sebab penulis melihat ada permasalahan yang mana apabila tidak dicari jalan keluarnya akan berpengaruh terhadap kemajuan anak didik pada khususnya dan lembaga pendidikan pada umumnya. Penelitian ini sekaligus memberi kontribusi kepada semua unsur yan terkait di dalamnya.

Adapun data-data yang berhasil dikumpulkan dalam pelaksanaan penelitian di SMA Negeri 2 Pacitan mulai bulan Nopember 2004 adalah sebagai berikut :

#### **A. Gambaran/Keberadaan SMA Negeri 2 Pacitan**

Dari segi historis SMA Negeri 2 Pacitan belum begitu lama berdiri sejak tahun 1996 sesuai dengan dokumen pendirian terlampir 1. Berarti hingga diadakan penelitian ini sekolah tersebut telah berumur 8 tahun dan perlu

penulis tegaskan bahwa penelitian ini berkisar tahun 2003/2004. Dalam kurun waktu 8 tahun tersebut telah mengalami pergantian Kepala Sekolah tiga kali mereka adalah Bapak Drs. Sumardi. 1997 s/d 1999, Drs. Paryitno tahun 1999 s/d 2003, PLH Drs. Rudi Harianto 2003 s/d 2004, Drs Dorodomo tahun 2004 s/d sekarang.

Lokasi SMA Negeri 2 Pacitan berada di Jl. Buono Keling Kayen Pacitan, telp. (0357) 884249. Keberadaannya ditepi kota Pacitan ditengah-tengah masyarakat Kayen. Letak tersebut sebenarnya strategis dalam artian tenang jauh dari keramaian kota. Sehingga sangat memungkinkan untuk berlangsungnya proses belajar siswa. Akan tetapi minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut agak kurang, karena adanya SMA Negeri 1 Pacitan yang berada ditengah kota Pacitan. Dengan berbagai pertimbangan dari sudut usia seklah, kelengkapan sarana dan prasarana dan tenaga edukatif lebih lengkap. Adapun lokasi bangunan terdiri atas tanah seperti pada table 01.

Luas tanah dan bangunan 15.000 m<sup>2</sup> termasuk juga bangunan mosholla/masjid sebagai sarana kegiatan ibadah siswa. Keberadaannya sudah cukup layak tinggal plafonnya saja yang belum ada.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan untuk menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat alat media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan

atau pengajaran seperti pagar sekolah halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah, akan tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus lapangan olah raga. Komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Sarana dan prasarana yang ada kesemuanya digunakan untuk mengembangkan aspek-aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik. Sehubungan hal tersebut SMA Negeri 2 Pacitan telah memiliki bangunan seluas 1.144 m<sup>2</sup> terbagi atas ruangan yang memang keberadaannya sangat dibutuhkan seperti tertera pada tabel 02.

Penggunaan ruang kelas yang ada belum sesuai dengan jumlah siswa SMA N 2 Pacitan hal ini berdasarkan observasi peneliti di lokasi. Ruang kelas yang ada dengan jumlah 8 ruang tersebut yang satu ruang keberadaannya membahayakan untuk dipakai padahal belum lama dibangun ± 2 tahun yang lalu bantuan dari pemerintah. Kejadian seperti ini yang perlu mendapatkan perhatian khusus dan pengalaman sangat berharga bagi warga SMA Negeri 2 Pacitan pada umumnya dan kepemimpinan sekarang khususnya agar ini jangan terulang lagi.

Luas tanah sebagaimana telah tertera pada tabel 01 berdasarkan observasi penulis, dari keliling tanah 15.000 m<sup>2</sup> tersebut yang sudah di pagar permanen baru 50 m. Luas tanah/persil yang dikuasai sekolah menurut status kepemilikan dan penggunaan tercantum pada tabel 03.

Dari data yang tertera pada tabel di atas tanah tersebut belum disertifikatkan. Oleh karena itu perlu segera diusahakan oleh pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah agar ada sertifikatnya sehingga posisinya kuat.

Mencermati tentang lapangan olah raga yang ada di SMA N 2 Pacitan khususnya lapangan basket juga sangat memprihatinkan keberadaannya, karena hampir bersamaan dibangun dengan ruang teori akan tetapi kondisinya sudah rusak. Sebagai sekolah yang belum lama berdiri, hal yang wajar apabila fasilitas sarana dan prasarana keberadaan kurang. Akan tetapi dengan berjalannya waktu, serta penambahan fasilitas baru baik itu bantuan belajar maupun lapangan basket dan yang lain sebagainya. Dalam kurun waktu  $\pm 2$  tahun sudah tidak layak pakai hal ini yang menjadi salah satu problem baru dalam perkembangan SMA N 2 Pacitan kedepan. Padahal keberadaan bantuan dana dari pemerintah untuk pengembangan fasilitas itu sangat diharapkan akan tetapi ditingkat pelaksanaan di sekolah belum menampakkan kesungguhan. Hal ini menunjukkan betapa ketidak berdayaan sekolah dalam mengkoordinasi bantuan dari pemerintah. Oleh karena itu perlu kiranya setiap ada proyek yang masuk, penanganannya harus dilaksanakan secara transparan, dimokratisasi, perlu dibentuk tim dan akuntabilitas sehingga penyelewengan dapat diminimalkan. Adapun yang perlu diperhatikan adalah masalah siapa pemborongnya, kualitas bahan yang dipakai dan teknik pengerjaannya. Hal ini penting sekali karena sebenarnya bantuan proyek yang baru dapat dipergunakan untuk pembiayaan, pengembangan fasilitas yang belum ada bukan malah sebaliknya hanya untuk perbaikan saja. Walaupun tergolong

rusak ringan kenyataannya sampai saat penelitian ini belum direnovasi karena masih menunggu kucuran dana dari pusat. Sebagai akibatnya ruang laboratorium dijadikan ruang KBM sebagai pengganti ruang yang rusak. Adapun jumlah siswa secara keseluruhan, perinciannya sebagai berikut.

Di SMAN 2 Pacitan pembagian kelas menurut tingkatnya membutuhkan 4 ruang, sementara ruang teori yang ada 8, yang satu rusak maka ruang laboratorium digunakan sebagai ruang teori sehingga di SMA Negeri 2 Pacitan di dalam KBM menggunakan waktu pagi untuk kelas II dan III dan sore untuk kelas I.

Sementara peralatan sebagai sarana atau pendukung, baik untuk guru, siswa, sesuai dengan table 05.

Sarana prasarana yang dimiliki SMA N 2 Pacitan sebenarnya masih sangat kurang khususnya ruang teori ruang laboratorium dan peralatannya serta komputer. Sehingga penelitian ini SMA N 2 Pacitan mendapatkan ruang teori 2 lokal dari dana Blokgran. Dan dimungkinkan tahun ajaran 2005-2006 siswa SMA N 2 Pacitan mulai dari kelas I sampai kelas III bisa masuk pagi semuanya. Dengan keterbatasan komputer yang ada telah digunakan untuk memberi kursus siswa siswi yang jumlahnya mencapai 496. Sebenarnya sekolah bisa bekerjasama dengan masyarakat apabila memang ingin membuka program unggulan dengan ruang khusus komputer beserta peralatannya dengan tujuan akhir setiap siswa-siswi SMA N 2 Pacitan setelah lulus bisa mengoperasikan komputer.

Laboratorium IPA di SMA Negeri 2 Pacitan hendaknya segera difungsikan kembali karena gedungnya sudah ada, tinggal peralatannya yang perlu dilengkapi. Hal ini harus dimanagemen dengan baik sebagaimana hasil wawancara dengan guru bidang studi fisika Ahmad Ihroni. Bagaimana akan praktikan di Laboratorium sementara tempatnya digunakan untuk ruang kelas dan peralatannya tidak ada oleh karena itu apabila yang sifatnya prakteknya ringan bisa didemonstrasikan didepan kelas pada saat mengajar.

Mengingat keberadaan laboratorium IPA merupakan sarana menunjang dalam pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah khususnya dalam menunjang pelajaran fisika, kimia dan biologi. Terlebih berdasarkan kurikulum 1994, pelaksanaan kegiatan belajar IPA menggunakan pendekatan ketrampilan proses. Untuk itu peranan laboratorium IPA menjadi sangat penting karena laboratorium merupakan pusat atau penelitian dalam bidang IPA. Adapun tujuan proses belajar mengajar dengan menggunakan laboratorium IPA yang paling mendasar dengan menggunakan ketrampilan siswa dalam hal pengamatan, penggunaan alat, pencatatan data, merangsang daya pikir analisis siswa melalui penafsiran eksperimen, memperluas wawasan siswa tentang kerja laboratorium dan lain sebagainya.

Fungsi perpustakaan sekolah adalah sabagai pusat kegiatan pembelajaran, penelitian sederhana, tempat menambah ilmu pengetahuan serta tempat rekreasi. Persediaan buku perpustakaan di SMA N 2 Pacitan telah dimanfaatkan oleh siswanya yang ada. Adapun keberadaan perpustakaan SMA N 2 Pacitan pada tabel 06.

Penyediaan buku-buku pelajaran tersebut sangat membantu siswa dalam kegiatan belajar, sebagaimana penjelasan pengelola perpustakaan Bu Vivit yang penulis wawancarai pada tanggal 14 November 2004 :

Pengelola perpustakaan di SMA N 2 Pacitan secara sederhana sudah baik administrasi buku induk buku anggota buku peminjaman, buku pengunjung dan buku tamu juga ada siswa yang berkunjung belum begitu banyak, guru juga ada Cuma koleksi bukunya kurang terutama pada pelajaran-pelajaran tertentu hal ini bisa dilihat pada daftar buku yang ada.

Dari hasil wawancara dan pengamatan yang penulis lakukan karena minat siswa dan guru untuk berkunjung ke perpustakaan karena buku yang ada kurang memadai di sisi lain guru di dalam tahun ajaran baru mengusahakan sendiri buku paket dan LKS yang lebih relevan dengan kurikulum yang sedang berlaku yang biasanya terbitan Yudistira, Airlangga, Intan untuk buku paketnya dari Tuntas, Fista, Merpati, Intan, Tiga Serangkai LKSnya.

Perpustakaan sekolah merupakan bagian integral dari program sekolah oleh karena itu pengelolaan di SMA N 2 Pacitan harus ditingkatkan dalam hal ini Kepala Sekolah, Perpustakaan dan Guru bekerja sama dalam menyusun perencanaan pengadaan buku sesuai dengan bidangnya. Dengan adanya pengadaan buku seperti itu diharapkan guru mempunyai peran dalam pendayagunaan perpustakaan. Untuk upaya ini diperlukan format yang berisikan Nomer buku, penerbit, skala prioritas.

Penggunaan perpustakaan oleh siswa perlu dirangsang melalui cara-cara sebagai berikut : membudayakan kebiasaan membaca siswa dengan jalan guru

memberi tugas untuk membaca suatu topik. Siswa diwajibkan membuat ringkasan pendayagunaan perpustakaan dalam proses belajar mengajar, menambah koleksi buku petugas perpustakaan yang berkualitas, pelatihan dan yang terpenting lagi dana dan anggaran dalam RAPBS yang akan direncanakan untuk pengembangan perpustakaan.

Sementara untuk tenaga guru yang ada baik itu yang berstatus pegawai negeri sipil, guru bantu, guru tidak tetap dan pegawai tidak tetap dilihat tabel 07 s/d 10.

Peranan personalia (sumber daya manusia) dalam suatu organisasi, sekolah dalam hal ini SMA N 2 Pacitan sangat penting namun sumber daya manusia akan optimal sangat penting, namun Kepala Sekolah memiliki peran serta dalam mengelola personalia di sekolah adapun pengelolaan SMA N 2 Pacitan sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Sekolah tanggal 10 Desember 2004, saya dalam bekerja melaksanakan tugas mengacu pada aturan-aturan yang berlaku hal itu bisa dilihat pada program kerja tahunan saya baik itu program jangka pendek, menengah maupun jangka panjang tentang pendanaannya telah terprogram dalam RAPBS yang disusun oleh Kepala Sekolah, 4 wakasek, keseluruhan guru bidang studi, siswa dan komite sekolah.

Lebih lanjut teori-teori manajemen pendidikan, *planning*, *organising*, *aktuating* dan *kontrolling* juga diterapkan. Saya di dalam mengelola sekolah untuk mencapai tujuan telah ditetapkan dengan menerapkan dan mengembangkan 6 nilai dasar yaitu disiplin, tanggung jawab, keterbukaan,

kejujuran, kebersihan, dan berfikir positif, karena 6 nilai dasar ini merupakan motto kita bersama, maka saya harapkan semua jajaran yang ada di SMA N 2 Pacitan harus memahami dan melaksanakan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Melihat kondisi riil di lapangan selama penggantian Kepala Sekolah yang menjabat 9 bulan hingga penelitian ini memang cukup berat banyak yang harus dibenahi sebagai akibat dari kepemimpinan sebelumnya, yang mengembalikan aspek manajemen sekolah yang mengedepankan transparansi, demokratisasi, dan akuntabilitas.

Sementara hubungan guru dengan guru, guru dengan Kepala Sekolah dan Staf TU keberadaannya kurang sehat, sehingga terkesan berkelompok-kelompok dalam satu sekolah. Keinginan munculnya Kepala Sekolah yang profesional dengan pemahaman paradigma baru manajemen pendidikan di SMA N 2 Pacitan sangat diharapkan oleh guru dan staf dengan tujuan dapat membawa perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di sekolah.

Realisasi kepemimpinan yang baru ini dengan mengembangkan 6 nilai dasar tersebut sedikit demi sedikit dapat membawa perubahan antara lain kedisiplinan, kebersihan, ketertiban, siswa. Lebih lanjut tentang kepemimpinan di SMA N 2 Pacitan Komite Sekolah menjelaskan sekarang ini SMA N 2 Pacitan semakin baik, enak dipandang sekolah kelihatan bersih guru-gurunya bagus, muridnya yang tampak lebih disiplin hal ini sering saya lihat guru SMA N 2 Pacitan menangkap siswanya yang terlambat maupun

membolos. Masih membolos ini karena pagar sekolah yang belum ada sementara adanya pagar bambu itu masih banyak pintu untuk keluarnya siswa.

Demikian juga pendapat bapak Agus kedisiplinan itu mutlak harap ada dalam suatu lembaga pendidikan dan merupakan awal dari keberhasilan sementara kepemimpinan yang demokratis, transparansi dan akuntabilitas di SMA ini yang diperlukan. Karena hal ini sangat penting dalam memperbaiki sekolah ini yang pada dasarnya guru-guru yang ada adalah guru mutasian dari sekolah lain, sementara ditempat baru membawa kebiasaan-kebiasaan dari sekolah asal, sedangkan guru yang lama telah terbentuk kelompok sebagai akibat dari kepemimpinan yang tertutup maka itulah yang harus disamakan dulu persepsinya oleh Kepala Sekolah.

Pernyataan ini juga dipertegas oleh Ketua Komite Sekolah yang penulis wawancarai pada tanggal 14 November 2004.

Berdasarkan perasaan orang setua saya, mudah-mudahan ini keliru. Guru di SMA N 2 Pacitan ini terbentuk kubu-kubu, bukan saja pada bidang studi yang berbeda bahkan pada bidang studi yang sama gurunya terkesan tidak akrab, hal ini akan berakibat ketidak harmonisan / tidak sehatnya suatu sekolah yang pada gilirannya siswa yang dirugikan.

Pertanyaan yang sama juga penulis lontarkan pada beberapa guru tentang bagaimana kepemimpinan di SMA N 2 Pacitan sekarang ini. "Saya tidak pernah mikir tentang sekolah". Ada lagi guru yang menjawab spontanitas "Yang penting saya mengajar, tugas saya beres dan dapat uang". Tentang pengelolaan yang diterapkan Kepala Sekolah di SMA N 2 Pacitan

sebagaimana pernyataan guru matematika ketika menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 15 November 2004 sebagai berikut :

Secara umum memang sudah agak baik sudah semakin tertib dan disiplin, guru-guru yang ada sudah menyadari akan tugasnya bila dibandingkan pada masa kepemimpinan yang lalu. Akan tetapi kadang tugas yang sudah ada SK, setelah pada pelaksanaannya sudah berganti orang, sebagaimana yang saya alami saat ini menurut SK saya sebagai wali kelas II.4, namun kenyataannya tidak sebagai wali kelas, sehingga saya dapat Kredit pointnya saja, sementara honorinya kepada mereka yang mengganti saya.

Dari hasil wawancara tersebut kiranya sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dan seluruh personil di SMA N 2 Pacitan sebagai dampak kepemimpinan yang lalu, ternyata kebiasaan itu masih muncul pada kepemimpinan sekarang. Hal ini menunjukkan bahwa belum sepenuhnya dijalankan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah. Penerapan Manajemen Kepala Sekolah yang amat tertutup tersebut akhirnya menimbulkan kecemburuan sosial dan rasa curiga dari para guru dan masyarakat. Sebagai dampak semakin melunaknya semangat kerja, para guru merasa bahwa sekolah seolah-olah menjadi tanggung jawab Kepala Sekolah, empat wakil kepala sekolah dan bendahara saja. Hal ini terus meluas menimbulkan kecurigaan berantai yang memicu kurang sehatnya suatu lembaga sekolah. Adapun solusinya adalah harus diterapkan manajemen yang terbuka dalam menangani seluruh aspek kegiatan sekolah tidak terkecuali masalah keuangan sekolah. Dengan transparansi, demokratisasi, dan

akuntabilitas di segala aspek pengelolaan, dapat membuat semangat guru akan semakin meningkat dan tanggung jawab sebagaimana menjadi fenomena biasa di sekolah. Dalam manajemen berbasis sekolah di era otonomi sekarang ini sekolah dituntut harus mampu mendudukkan dirinya sebagai lembaga penyediaan bagi tumbuh dan berkembangnya kecakapan personal (*personal skill*). Kecakapan berpikir (*thinking skill*), kecakapan sosial (*sosial skill*) kecakapan akademik (*academic skill*) dan jika didukung oleh kultur sekolah yang kondusif yaitu iklim terbuka (*open climate*) budaya positif (*positive culture*) budaya terbuka (*open culture*) suasana batin yang menyenangkan (*enjoyable spiritual atmosphere*) secara umum, kultur sekolah dapat dikatakan kondusif bila mana memungkinkan dapat tumbuh kembangnya perilaku siswa yang diinginkan. Lebih lanjut apa yang bisa diharapkan dari kultur sekolah yang antar personilnya dalam berhubungan terjadi tidak sehat.

Konflik sebenarnya sesuatu yang alamiah yang dalam batas tertentu dapat bernilai positif terhadap perkembangan sekolah tetapi harus dikelola dengan baik dan hati-hati sebab jika melewati batas dapat menimbulkan akibat fatal. Jadi yang penting bagi Kepala Sekolah bukan mengelak terhadap adanya konflik, tetapi mengelolanya agar dapat mendorong sekolah menjadi dinamis dan konflik tidak melampaui titik patah yang mengakibatkan terhambatnya program sekolah.

Penjelasan data guru dan bidang tugasnya dijelaskan pada lampiran 1.

## **B. Pelaksanaan Manajemen di SMA N 2 Pacitan**

Pada hakekatnya proses pendidikan di sekolah merupakan proses kerjasama. Proses kerjasama tersebut tentunya menyertakan banyak orang dan menggunakan berbagai fasilitas, tidak saja berupa sarana dan prasarana melainkan juga dana. Semakin besar sebuah Sekolah Menengah Atas, maka semakin luas pula proses kerjasamanya. Semakin luas kerjasamanya semakin banyak pula orang yang dilibatkan dan fasilitas yang digunakan pada sebuah SMA. Agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien, tentunya semua orang dilibatkan dan fasilitas yang digunakan pada sebuah SMA. Agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien, tentunya semua orang yang dilibatkan dan fasilitas yang ada didayagunakan semaksimal mungkin. Proses pendayagunaan semua orang dan fasilitas itulah disebut dengan manajemen. Kegiatan manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, pengawasan, bilamana diterapkan dalam konteks pendidikan dan persekolahan disebut manajemen sekolah. Manajemen persekolahan dapat diartikan sebagai proses pendayagunaan segala sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia melalui pendekatan, teknik, dan strategis tertentu dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan ditinjau dari sisi gugusan substansinya manajemen sekolah mencakup manajemen kurikulum, manajemen kesiswaan, manajemen personalia sekolah, manajemen sarana dan prasarana sekolah, manajemen keuangan sekolah dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

Kepala Sekolah bertugas dan berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab pelaksana administrasi sekolah. Merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh proses pendidikan di sekolah meliputi aspek edukatif dan administratif. Aspek edukatif meliputi hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sedangkan administrasi meliputi: Pengaturan, administrasi belajar mengajar, administrasi siswa, administrasi kepegawaian, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan. Seluruh kegiatan tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Tujuan pendidikan tergambar dalam kurikulum sekolah.

#### a. Manajemen Kurikulum


Salah satu tugas Kepala Sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Dengan demikian pemahaman terhadap kurikulum sampai strategi pelaksanaan sangat penting. Mulai dari perencanaan, koordinasi pelaksanaan, sampai evaluasinya. Pengelolaan kurikulum harus diarahkan agar proses pembelajaran berjalan dengan baik dengan tolak ukur pencapaian tujuan oleh siswa. Jadi bagaimana strateginya agar tujuan pembelajaran dapat tercapai. Guru perlu di dorong untuk terus menyempurnakan strategi karena kegiatan pembelajaran di kelas, laboratorium lapangan dilaksanakan oleh guru.

Khususnya di SMA N 2 Pacitan perlu penulis paparkan program kerja sekolah tahun ajaran 2004/2005 berdasarkan sumber dokumentasi sebagai berikut :

### 1. Visi Sekolah

Terwujudnya Sumber Daya Manusia yang berprestasi, berbudaya, terampil dan berbudi luhur.

#### Indikator

- 
- a. Sukses dalam perolehan STK
  - b. Sukses dalam kualitas kegiatan belajar pembelajaran
  - c. Sukses dalam prestasi olah raga
  - d. Sukses dalam prestasi kesenian
  - e. Sukses dalam kepribadian dan budi pekerti luhur
  - f. Sukses dalam kreativitas dan inovatif
  - g. Sukses dalam kebersihan lingkungan
  - h. Unggul dalam aktivitas keagamaan.

### 2. Misi Sekolah

- a. Peningkatan Iman dan Taqwa
- b. Efektivitas Kegiatan Belajar Mengajar
- c. Efektivitas Bimbingan dan Konseling
- d. Peningkatan Kegiatan Ekstrakurikuler
- e. Memberi Tambahan Keterampilan dan Pengetahuan kepada para Siswa dalam Pengoprasian Komputer.
- f. Menciptakan Suasana Sekolah yang Harmonis, Tertib dan Aman.

- g. Perolehan Nilai Ujian Nasional untuk Tahun Pelajaran 2004/2005 sampai dengan 2009/2010 minimal 5, 01.

### 3. Program Kegiatan

Berdasarkan Visi dan Misi Sekolah dan kondisi saat ini, maka untuk menunjang mutu pendidikan, sekolah merencanakan program kegiatan sebagai berikut :

#### 1. Program Jangka Pendek

- a. Peningkatan kualitas pembelajaran
- b. Peningkatan layanan bimbingan dan konseling
- c. Peningkatan layanan perpustakaan
- d. Peningkatan pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler
- e. Mengoptimalkan fungsi ruang dan fasilitas yang ada.
- f. Pengadaan media pembelajaran untuk menyongsong berlakunya kurikulum berbasis kompetensi.
- g. Mengikuti sertakan guru-guru workshop, penataran/pelatihan KBK
- h. Pengadaan Dana Sosial
- i. Pembangunan Ruang Kelas Baru
- j. Penambahan 4 unit komputer
- k. Pembangunan bertahap pagar sekolah
- l. Penyelesaian pembangunan plafond mushola
- m. Pembangunan paving halaman sekolah
- n. Rehabilitasi risplank ruang kelas gedung lama

- o. Alat peraga KBM
2. Program Jangka Menengah
- a. Peningkatan kualitas pembelajaran menjadi ideal
  - b. Peningkatan layanan perpustakaan sehingga maksimal
  - c. Penambahan sarana komputer
  - d. Pengadaan sarana pemebelajaran
  - e. Peningkatan profesioalisme guru
  - f. Penambahan lapangan olah raga lompat jauh
  - g. Rehabilitasi 1 ruang kelas yang patah kuda-kudanya
  - h. Pembenahan parkir saepeda siswa
3. Program Jangka Panjang
- a. Mempertahankan kualitas pembelajaran yang ideal
  - b. Pengadaan aula/auditorium
  - c. Pengadaan laboratorium bahasa
  - d. Pembuatan kebun sekolah
  - e. Pengadaan sarana prasarana pembelajaran yang memadahi
  - f. Pembangunan pagar sekolah
  - g. Rehabilitasi lapangan olah raga bola basket
  - h. Pemanfaatan rumah penjaga malam
  - i. Almari kantor
  - j. Ruang komputer
  - k. Ruang OSIS dan KOPSIS
4. Realisasi

Realisasi program sekolah yang didalamnya terdapat visi, misi dan tujuan jangka pendek, menengah serta panjang. Sedang berjalan, pada kepemimpinan sekarang ini, yakni tahun ajaran baru 2004/2005. Dalam proses pembelajaran berdasarkan hasil wawancara pada tanggal 15 November 2004, dengan waka kurikulum : bahwa proses pembelajaran semakin kondusif. Buktinya yang berkenaan dengan job discription yang saya terima dari kepala sekolah untuk membuat program tahunan bidang kurikulum yang dituangkan dalam action plan bidang kurikulum yang pertama menyusun pembagian tugas kemudian dirapatkan setelah disetujui hal berikutnya menyusun jadwal pelajaran, menyusun perangkat KBM kemudian diserahkan kepada bapak ibu guru untuk diisi kemudian ditarik lagi ditanda tangani kepala sekolah dan dikembalikan pada bapak ibu guru lagi.

Adapun problem yang dihadapi oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum sebagaimana dijelaskan bahwa : problem yang dihadapi kurikulum secara esensial tidak ada. Akan tetapi karena kurangnya ruang teori / kelas. Mengakibatkan siswa SMA Negeri 2 Pacitan masuknya ada yang pagi dan sore. Sehingga yang pagi seharusnya 45 menit menjadi 40 menit sedemikian juga yang sore dari 40 menit menjadi 35 menit itupun masih terpotong karena keterlambatan guru maupun murid dan kondisi hujan. Sementara letak sekolah dengan rumah siswa, guru, cukup jauh jaraknya. Demikian juga transportasi ke sekolah kurang lancar.

Usaha untuk memberikan solusinya, berkoordinasi dengan kepala sekolah dan selalu mengingatkan dalam rapat dinas untuk meminimalkan keterlambatan kepada guru, demikian juga diharapkan dengan moto yang disepakati bersama yakni penerapan 6 nilai dasar, disiplin, tanggung jawab, keterbukaan, kejujuran, kebersihan dan berfikir positif, benar-benar ditegakkan bisa mengatasi permasalahan ini.

1. Pembagian tugas mengajar

Pembagian tugas mengajar ini dilakukan sesuai dengan keahlian guru walaupun masih ada terjadi guru yang mengajar bidang studi bukan dari disiplin ilmunya jadwal terlampir 2, tentang pembagian jam mengajar di SMA Negeri 2 Pacitan apakah sudah memenuhi unsur keadilan, waka kurikulum menjawab pertanyaan penulis sebagai berikut : untuk menuju pembagian tugas yang adil sesuai dengan keinginan guru bidang studi, ini saya prihatin sekali sebab ada guru yang mendapatkan 10 jam bahkan ada yang 8 jam. Sementara untuk jam bahasa Inggris dan Fisika 20 jam selebihnya tidak ada yang 18 jam. Hal ini sebagai dampak banyaknya guru sementara jumlah jam yang tersedia sedikit.

Realitas pembagian jadwal mengajar di SMA Negeri 2 Pacitan belum begitu adil, karena banyaknya guru maka untuk guru tertentu pada bidang studi yang sama jamnya kurang dari yang

seharusnya yaitu 18 jam adapun problem mengajar karena terbatasnya dana untuk guru bidang studi fisika, kimia, biologi masih sukar untuk mengadakan praktek di laboratorium karena peralatannya tidak ada, ruangnya digunakan sebagai ruangan teori/kelas.

Menjawab pertanyaan penulis tentang problem belajar sebagian besar siswa kelas 1, 2 dan 3 SMA N 2 Pacitan menjawab bahwa dia merasa merugi karena pada bidang studi fisika, kimia, dan biologi hanya mendapatkan teori saja. Jarang sekali kami mengadakan praktek di laboratorium, walaupun praktek, itu hanya di ruang kelas.

Dalam hal ini penulis melihat tentang kurang adilnya pembagian jam mengajar itu disebabkan karena banyaknya guru mutasi ke SMA Negeri 2 Pacitan. Sementara pihak sekolah disini tidak berdaya untuk mengelak walaupun sebenarnya guru yang ada sudah mencukupi, sebagai akibat menumpuknya guru bidang studi yang sama. Sehingga jam yang diperoleh sedikit. Sebagai contoh dalam waktu yang sama tiga guru matematika datang sementara di SMA N 2 Pacitan sudah ada satu guru tetap dan dua GTT.

Selanjutnya tentang problem guru fisika, kimia, biologi bahkan guru bahasa dan kesulitan siswa tersebut perlu kiranya direspon oleh kepala sekolah, sebagai masukan untuk mengambil

tindakan dalam tahun ajaran baru mendatang harus membagikan format usulan kepada guru bidang studi tersebut tentang kebutuhan alat dan bahan apa yang diperlukan dalam satu tahun kedepan. Dalam penyusunan RAPBS hendaknya dilibatkan dalam penyusunannya dengan memperhatikan skala prioritas bila perlu mengajak wali murid untuk membicarakan permasalahan sekolah dan melobi instansi terkait guna melengkapi peralatan tersebut.

## 2. Pengawasan

Pengawasan dalam konteks pendidikan itu merupakan proses memonitor kegiatan untuk mengetahui program-program lembaga pendidikan yang telah diselesaikan dan tujuan yang telah dicapai. Secara operasional, pengawasan merupakan usaha sistematis menetapkan standar berdasarkan tujuan dan perencanaan, merancang sistem umpan balik, membandingkan performansi nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, ada tidaknya perbedaan dan melakukan perbaikan-perbaikan tertentu untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang digunakan secara efisien dapat mencapai tujuan bersama.

Hasil wawancara tanggal 17 November 2004 tentang realisasi pengawasan yang dilakukan di SMA N 2 Pacitan menurut kepala sekolah ada tiga katagori:

Pertama pengawasan langsung kepala sekolah, kedua pengawasan dari Departemen Pendidikan Nasional Kabupaten Pacitan dan

ketiga pengawasan dari Departemen Pendidikan Nasional tingkat Jawa Timur. Dalam hal pengawasan ke intern sekolah, selalu saya laksanakan dan alhamdulillah teman-teman guru serta TU semakin baik toh pada dasarnya mereka abdi negara dan menyadari akan tugas yang diembannya yang nantinya akan dimintai pertanggung jawaban baik kepada murid, masyarakat atau pengguna jasa pendidikan SMA N 2 Pacitan maupun kepada Allah SWT.

Hal ini menggambarkan bahwa pengawasan memang dilaksanakan di SMA N 2 Pacitan, namun hendaknya baik itu pengawasan yang dilakukan ditingkat sekolah, dinas pendidikan tingkat kabupaten maupun kanwil ada tindak lanjutnya dalam artian dengan membandingkan keadaan riil di SMA N 2 Pacitan dengan sekolah lainnya guna melakukan perbaikan-perbaikan dan lebih memfokuskan sekolah yang baru berdiri, akan tetapi sarana dan prasarananya kurang segera dicukupi/droping sehingga pada saatnya akan lebih mudah mencapai tujuan yang ditetapkan dan mampu bersaing dengan sekolah yang lama berdiri.

### 3. Evaluasi

Penilaian merupakan tindak lanjut untuk mengetahui hasil dan tingkat efektifitas serta efisiensi realisasi program dengan tujuan yang telah ditetapkan. Penilaian hendaknya lebih dititik beratkan pada aspek positif yang dapat dikembangkan daripada aspek-aspek negatif atau kekurangan dan kelemahan dari orang

yang dinilai. Dalam organisasi pendidikan kepala sekolah perlu mengungkapkan kepermukaan untuk dicarikan perbaikan dan jalan pemecahannya. Hal ini lebih ditekankan pada pemecahan masalah, perbaikan kekurangan dan peningkatan kualitas bukan pada penemuan kekurangan dan kelemahan.

Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 17 November 2004 tentang realisasi pelaksanaan evaluasi program sekolah tahun 2003/2004 menurut kepala sekolah sebagai berikut:

1. Umum: administrasi umum dapat dilaksanakan sesuai dengan program kerja meskipun masih ada hambatan.
2. Kurikulum
  - a. Pelaksanaan kerja bidang kurikulum pada umumnya berjalan baik, meskipun masih ada pembenahan pada program tahun berikutnya.
  - b. Perlu memperdayakan tenaga yang ada sesuai dengan kemampuannya masing-masing, sehingga pelaksanaan pembelajaran di sekolah lebih lancar dan tertib.
3. Kesiswaan
 

Pelaksanaan program kesiswaan berjalan baik, akan tetapi perlu peningkatan pelaksanaan program ekstra kurikuler.
4. Kepegawaian
  - a. Pada umumnya berjalan baik dan lancar

- b. Adanya beberapa guru yang jumlah jam mengajarnya masih kurang dari 18 jam pelajaran setiap minggunya. Hal ini disebabkan karena jumlah jam guru yang ada dengan jumlah kebutuhan kurikulum tidak sesuai.
- c. Staf tata usaha sekolah perlu mendapatkan pelatihan operator komputer sehingga yang akan datang guru tidak perlu lagi menjadi operator komputer demi kelancaran KBM di kelas.

#### 5. Keuangan

Untuk tahun pelajaran tahun 2003/2004 penggunaan sesuai dengan RAPBN yang sesuai ditetapkan sekolah.

#### 6. Sarana Prasarana

- a. Perlu adanya penambahan sarana RKB untuk lebih meningkatkan semangat belajar siswa.
- b. Penggunaan alat/media pembelajaran yang ada di sekolah (OHP dll) belum maksimal, karena keterbatasan dana.

#### 7. Hubungan Masyarakat

Pelaksanaan program kerja bidang hubungan masyarakat pada umumnya berjalan baik. Hubungan dengan orang tua/wali murid komite sekolah antar instansi terkait dan antar lembaga lainnya dapat berjalan dengan baik.

Sumber: dokumentasi evaluasi program SMA N 2 Pacitan.

Adapun penilaian murid terhadap pengelolaan sekolah baik itu yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun guru SMA N 2 Pacitan antara lain: siswa kelas 3 IPA1 Dewi Lestari “Semenjak kepala sekolah yang baru SMA N 2 Pacitan menjadi maju pesat lain dengan kepemimpinan yang dahulu. Kedisiplinan secara berangsur-angsur mulai membaik akan tetapi bagi siswa yang belum memahami maksud kedisiplinan ini masih saja melanggarnya.”

Hasil wawancara pada tanggal 25 November 2004 dengan Agus Hermawan kelas 3 IPA 1 juga berpendapat:

Sebenarnya kepemimpinan di SMA N 2 Pacitan ini sudah bagus, anak bisa melihat kalau pemimpin disini galak, menakutkan terlebih apabila upacara bendera kepala sekolah bertindak sendiri kepada muridnya. Hal ini kurang enak dipandang. Disisi lain kan sudah ada petugas tatib, oleh karena itu harapan saya itu cukup ditangani petugas tatib saja. Baru kalau petugas tidak bisa menangani, kepala sekolah berperan walaupun dalam hal itu demi menegakkan kedisiplinan.

Adapun penilaian siswa terhadap guru antara lain: Dedi kelas 3 IPA 2 :

Setelah kepala sekolah yang baru ini, sekolah menjadi maju, lain dengan yang dulu tetapi yang saya sesalkan mengapa bapak/ibu guru pengajar tidak sepenuhnya menerima anak secara keseluruhan, akan tetapi menganak tirikan muridnya beliau sepertinya mengajar muridnya hanya yang disenangi saja ada juga seorang guru yang

membuat kami selalu dalam keadaan ketakutan pada saat mengajar di kelas.

Demikian juga Nita kelas 3 IPA 2 “para pengajar di SMA N 2 Pacitan baik, ramah akan tetapi beliau sering terlambat masuk kelas dan memberi tugas atau soal yang sama sekali belum diterangkan.”

Darmanto juga menuturkan

saya senang sekolah di SMA N 2 Pacitan karena tempatnya strategis, pada pelajaran saya mohon untuk yang jurusan IPA itu di buktikan dengan dunia nyata atau dengan praktek-praktek, walaupun menggunakan peralatan yang sederhana sehingga setiap hari siswa tidak dijejali teori-teori saja.

Masih berkenaan dengan guru SMA N 2 Pacitan sebagai mana dinilai siswa kelas III IPA 2 Indra

Kami berharap untuk kedisiplinan siswa juga diterapkan kepada guru pengajar. Demikian juga hubungan harmonis antar guru mohon dijaga, dan kedekatan siswa dengan guru BK lebih ditingkatkan, sehingga siswa tidak merasa takut dengan guru BK dalam hal memperoleh bimbingan maupun pengaduan keluhan yang di alami siswa, dapat teratasi dengan baik.

Dari data yang penulis temukan tersebut pada dasarnya evaluasi di SMA N 2 Pacitan sudah dilaksanakan, akan tetapi dari berbagai bidang perlu ditingkatkan dan dicari pemecahannya.

Demikian juga tentang penilaian siswa hendaknya menjadikan introspeksi diri bagi seluruh *stake holder* untuk membina keharmonisan hubungan kerja dan meningkatkan kemampuan dalam mengajar, memperhatikan apakah pembelajaran yang diberikan menyenangkan atau tidak. Hal ini akan menimbulkan kekakuan dalam pembelajaran yang pada akhirnya akan melahirkan suatu pola pikir anak yang tidak berkembang, terkotak, terbatas bahkan mereduksi kreatifitas anak. Bakat dan potensi anak yang semestinya dapat dikembangkan malah ditekan. Kalau sudah demikian jangan diharap hasil pembelajaran akan meningkat. Selanjutnya BK hendaknya tidak merangkap bendahara, hal ini akan mengakibatkan tugas BK terbengkelai, sehingga peran BK tidak maksimal dalam memberikan bimbingan kepada siswa – siswi SMA Negeri 2 Pacitan.

b. Manajemen Kesiswaan

Semua kegiatan di sekolah pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa dalam mengembangkan dirinya. Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan dirinya sesuai dengan program-program dan tata tertib siswa yang telah disepakati oleh sekolah. terlampir 4, Adapun kegiatan manajemen kesiswaan adalah:

- a. Pemetaan. Dalam hal pemetaan ini kepala sekolah diharapkan mencatat anak-anak usia sekolah yang siap ke SMA N 2 Pacitan sebagai calon siswa baru dan menginformasikan program-program SMA N 2 Pacitan pada masyarakat.

- b. Merencanakan daya tampung untuk kelas baru dan mutasi. Hal-hal yang perlu diperhatikan di sini adalah:
1. Jika besar ruang belajar bervariasi harus diperhitungkan secara rinci, daya tampung setiap kelasnya.
  2. Dalam menghitung daya tampung setiap kelas harus diperhatikan kondisi belajar siswa dan disesuaikan dengan aturan yang berlaku.
- c. Penerimaan murid baru perlu direncanakan dengan baik sebagai aktifitas pertama dalam lembaga pendidikan.
- d. Menetapkan kriteria Nilai Evaluasi Murni (NEM) terendah yang akan diterima.

Realisasi, manajemen kesiswaan berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 17 November 2004 sebagai berikut :

Sudah dibuat kecuali kriteria STK/STL terendah bagi calon siswa yang akan diterima di SMA N 2 Pacitan. Hal ini saya lakukan karena dalam batas waktu yang ditentukan. Setiap hari calon siswa yang daftar langsung datanya di rengking mulai dari yang tertinggi sampai yang terendah. Sehingga diakhir peringkingan dengan pertimbangan pagu yang ditentukan adalah 160, maka akan ditemukan NEM terendah.

Adapun sebagai gambaran penerimaan siswa baru berdasarkan STK/STL seperti pada table 11.

Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 26 November 2004 tentang kurang berkembangnya SMA N 2 Pacitan menurut Korwas pendidikan Pacitan, bapak Tugiman sebagai berikut :

Ada beberapa hal yang membuat SMA N 2 Pacitan itu sulit untuk bersaing dengan SMA yang ada yaitu: yang pertama, SMA N 2 Pacitan usianya masih muda yaitu 9 tahun konsekuensinya ruang belajar, sarana prasarana jelas kurang. Kedua, inputnya rendah karena siswanya sisa dari saringan SMA N 1 Pacitan dan ketiganya jalur ke sekolah tersebut kurang lancar terlebih lagi kalau pas hari pasaran bisa macet. Sebenarnya saya kasihan melihat SMA N 2 Pacitan. Saya pernah anjurkan kepada kepala sekolah untuk hutang bank nanti dikembalikan pakai uang komite untuk mencukupi dan melengkapi kekurangan yang ada. SMA N 2 Pacitan itu akan berubah bila siswanya berasal dari lingkungan sekitarnya yang nilainya bagus dan tidak mau sekolah ke SMA N 1 Pacitan karena jauh.

Demikian juga wawancara dengan masyarakat sekitar sekolah, “Saya menganjurkan agar anak saya sekolah di SMA N 1 Pacitan, karena memang SMA tersebut satu-satunya paling tua usianya, bermutu, dan sarana prasarananya lebih lengkap.”

Dari hasil wawancara dengan guru bidang studi sejarah Pak Budiono pada tanggal 18 November 2004 sebagai berikut :

Untuk periode tahun ajaran 2003/2004 penerimaan siswa di SMA N 2 Pacitan bekerja sama dengan SMA N 1 yang mana menjaring anak yang tidak di terima di sekolah tersebut akan tetapi nilainya masih bagus supaya jangan lari ke SMK atau STM dengan harapan memperoleh anak yang pintar, sementara tahun ajaran 2004/2005 melaksanakan sendiri dengan dua gelombang. Gelombang pertama dapat siswa 80 dan

gelombang kedua setelah pengumuman dapat memenuhi pagu yang ditetapkan yaitu 176 siswa dan menolak 42 anak.

Dalam hal penerimaan siswa baru ini memberikan gambaran ternyata masyarakat belum mengakui keberadaan SMA N 2 Pacitan bukti riil ini perlu menjadi koreksi diri bagi kepala sekolah dan stake holder yang ada untuk lebih menawarkan program yang menantang kepada masyarakat dan mengelola atau memanajemen sekolah dengan baik. Jika tidak ada perbaikan, maka kedepan SMA N 2 Pacitan akan menjadi termarginalkan oleh masyarakat. Karena dengan semakin berkembang dan majunya SMK di kabupaten Pacitan dengan program yang jelas dan lebih siap pakai lulusannya maka harapan maju di SMA N 2 Pacitan pasti tinggal harapan saja.

#### e. Pembinaan Disiplin Siswa

Sekolah yang tertib, aman dan teratur merupakan prasarat agar siswa dapat belajar secara optimal. Kondisi semacam ini dapat terjadi jika disiplin disekolah berjalan dengan baik. Kedisiplinan siswa dapat ditumbuhkan jika iklim sekolah menunjukkan kedisiplinan. Jika situasi sekolah disiplin, siswa akan ikut disiplin. Kepala sekolah memegang peranan penting dalam membentuk disiplin sekolah mulai dari merancang, melaksanakan dan menjaganya. Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 16 November 2004 tentang realisasi pembinaan disiplin siswa di SMA N 2 Pacitan menurut wakasek kesiswaan sebagai berikut :

Sedang dilaksanakan, dan diwujudkan dalam tata tertib siswa yang dibuat dengan melibatkan guru, BP, staf administrasi, dan Osis. Dengan ikut menyusun diharapkan mereka bertanggung jawab atas kelancaran pelaksanaannya, yang mana sebelum diterapkan terlebih dahulu di sosialisasikan kepada wali murid untuk mendapatkan tanggapan, baru kemudian di sahkan.

Adapun komentar siswa menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 19 November 2004 tentang pelaksanaan tatib sekolah. Menurut Edi kelas III IPA I “Memang sejak tatib disosialisasikan sedikit demi sedikit telah menampakkan hasil kedisiplinan siswa, cuman yang saya herankan mengapa tatib ini terkadang dilakukan terkesan hanya kalau ingat saja, hal ini dapat dilihat saat upacara bendera hari senin.”

Demikian juga Eka siswa kelas III IPA 2 menuturkan “Memang bagus apabila SMA N 2 Pacitan ditegakkan kedisiplinannya dan memberlakukan tata tertib. Namun itu semua apabila ada siswa yang melanggar itu harus dihukum sesuai dengan yang tercantum dalam tatib. Siswa yang terlambat jangan sampai dipukul atau ditendang. Apakah hal itu pantas, padahal aturan di tatib tidak ada sanksi yang seperti itu.

Karena di SMA N 2 Pacitan masuknya pagi dan sore hari maka penulis juga memberikan cheklist pada kelas satu (1) adapun tanggapannya tentang tata tertib SMA N 2 Pacitan dari beberapa anak menyatakan “Tata tertib di SMA N 2 Pacitan kalau ditegakkan bagus, akan tetapi di

kelas 1 yang masuk sore ini belum bisa berjalan dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari cara berpakaian, bertingkah laku saat masuk sekolah masih banyak yang terlambat, dan masih banyak yang tidak masuk sekolah.”

Pembinaan disiplin siswa di SMA N 2 Pacitan memang sedang dilaksanakan. Dengan kondisi pagar sekolah yang belum ada hal ini sangat besar peluang siswa untuk melanggar maka diperlukan koordinasi yang lebih baik lagi dalam hal ini Kepala Sekolah, Waka Kesiswaan, BP, Tim Tata Tertib, dan guru. Hal ini lebih efektif lagi jika manajer dan seluruh stake holder memberi contoh tidak hanya anjuran - anjuran saja. Selanjutnya diharapkan sanksi terhadap siswa yang melanggar betul-betul diterapkan dan sanksi yang diterapkan harus yang bersifat mendidik.

f. Ekstra Kurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler sangat bermanfaat bagi siswa, khususnya untuk pembinaan kepemimpinan, keagamaan, kepekaan sosial, pendidikan bela negara dan sebagainya. Setiap siswa sebaiknya diwajibkan mengikuti satu kegiatan ekstra kurikuler, agar memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri.

Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 16 November 2004 tentang realisasi kegiatan ekstrakurikuler di SMA N 2 Pacitan menurut waka kesiswaan ada tujuh macam ekstra yang ada di SMA N 2 Pacitan, yaitu : Pramuka, PMR, RISMA, PALA, Music, Olahraga,

Teater, dan seni lukis. Semua kegiatan ini dapat berjalan dengan baik, karena keterbatasan dana maka, untuk olahraga dan musik sarana dan prasarannya kurang memadai. Hal ini menjadi kendala akan tetapi masih bisa berjalan.

g. Kenaikan Kelas

Kenaikan kelas harus dilakukan berdasarkan aturan yang berlaku secara konsisten, realisasi kenaikan kelas di SMA N 2 Pacitan dapat dilaksanakan sebagaimana hasil wawancara dengan waka kurikulum pada tanggal 16 November 2004 sebagai berikut :

Kenaikan kelas di SMA N 2 Pacitan ini dapat berjalan dengan baik, namun terkadang masih terdapat kendala antara lain : dalam proses penentuan kenaikan kelas di rapat pleno, masih ada guru yang tidak masuk sehingga nilai mati yang diberikan membuat kesukaran dalam penentuan kebijakan naik dan tidaknya seorang siswa.

Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap tegas dan mengambil langkah-langkah untuk menyikapi terhadap guru yang bersikap demikian karena menaikkan siswa yang seharusnya tidak naik akan menyulitkan si anak yang bersangkutan maupun guru di sekolah tersebut. Dan sebaliknya mempersulit kenaikan siswa karena faktor sentimen pribadi di guru terhadap siswa justru akan membuat kerugian bagi siswa dan sekaligus menunjukkan kurang dewasanya guru yang bersangkutan.

#### h. Kelulusan

Kelulusan ini merupakan kegiatan terakhir dari proses kegiatan belajar mengajar. Dalam manajemen kesiswaan, kelulusan merupakan pernyataan sekolah disebabkan karena telah selesainya program pendidikan yang harus ditempuh siswa dalam satu lembaga pendidikan tertentu.

Dalam hal ini realisasinya kepala sekolah juga melaksanakan kegiatan ini yang intinya menyerahkan kembali siswa kepada orang tua / wali murid. Adapun rata-rata perolehan surat tamat kelulusan (STK) dan surat tanda lulus (STL) tahun pelajaran 2002 – 2004 untuk program IPA dan IPS sebagaimana tertera pada table 12.

Selanjutnya rata-rata perolehan STK/STL program IPA dan IPS sebagai mana tertera pada tabel 13 dan 14.

#### c. Manajemen Kepegawaian/Personalia

Peranan personalia (sumber daya manusia) dalam organisasi sekolah sangat penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah. Kepala sekolah dalam kepemimpinannya memiliki tugas yang mencakup tiga aspek, yaitu :

##### **Pengadaan tenaga**

Dilakukan dalam rangka untuk memenuhi kekurangan baik itu guru maupun karyawan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Proses rekrutmen tenaga untuk

sekolah negeri tidak boleh merekrut sendiri tetapi mengusulkan pengangkatan tenaga baru kepada Kandep Depdiknas Kabupaten/Kodya dan selanjutnya akan diteruskan ke Kanwil Depdiknas propinsi.

### **Pemanfaatan tenaga yang dimiliki**

Mengandung pengertian mendayagunakan staf sesuai dengan kemampuannya, sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Realisasinya menurut kepala sekolah “Tentang rekrutmen guru dan karyawan tidak pernah diadakan seleksi yang menyangkut tentang kemampuan akademik mereka, biasanya yang dilaksanakan begitu ada lamaran dari pencari kerja, kebetulan sekolah membutuhkan tenaga yang diperlukan, lalu diterima.”

Adapun permasalahan berkenaan dengan beberapa pelajaran yang gurunya kurang maupun lebih di SMA Negeri 2 Pacitan sebagaimana dijelaskan waka kurikulum. Hal ini perlu dicari jalan keluarnya. Dalam hal ini kepala sekolah perlu mengusulkan mutasi guru yang lebih dan meminta tambahan guru untuk mata pelajaran yang kurang. Dapat juga menugaskan guru yang berlebih untuk mengikuti program pembinaan agar mampu mengajar mata pelajaran yang gurunya kurang sesuai dengan rumpun mata pelajaran.

Ada tiga aspek penting yang perlu dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan tenaga disekolah yaitu : (a) Peningkatan profesionalisme, (b) Pembinaan karier dan (c) Kesejahteraan. Tentang pengembangan tenaga yang dimiliki di SMA N 2 Pacitan dijelaskan kepala sekolah. Saya juga mengikutsertakan guru/staf pada pelatihan peningkatan profesional di

Batu Malang, pembinaan karir guru berkenaan dengan penilaian angka kredit (PAK) pengajuannya saya bantu biar berjalan lancar. Kemudian untuk kesejahteraannya memberikan apa yang menjadi hak guru dan staf administrasi, misalnya gaji, honorarium kelebihan jam mengajar/lembur, dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya.

Mengingat pentingnya pengembangan tenaga di sekolah yang pengaruhnya pada kualitas siswa maka perlu sekali direncanakan untuk mengadakan studi banding. Pelatihan ditempat (in house training) dengan mengundang pelatih/ahli pendidikan dari luar. Demikian juga sekolah perlu menyediakan buku atau referensi yang memadai bagi guru dan staf tentang paradigma baru pendidikan sehingga dapat membandingkan dan mengambil hikmah yang ada dan semakin terbukanya wawasan tentang manajemen sekolah yang profesional pengelolaannya dalam rangka menuju kepala sekolah, guru dan staf yang profesional

#### d. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, yang secara keseluruhan menuntut kemampuan sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkannya secara efektif dan transparan. Dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah manajemen keuangan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan.

Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah yang menyerahkan masalah pendidikan ke daerah dan sekolah masing-masing maka masalah keuanganpun menjadi kewenangan yang diberikan langsung dalam pengelolaannya kepada sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki tanggung jawab penuh terhadap perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggung jawaban keuangan sekolah.

Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 17 November 2004 tentang realisasi pengelolaan uang di SMA N 2 Pacitan menurut kepala sekolah adalah sebagai berikut :

Saya di dalam mengelola uang sekolah dari sumber dana yang ada melalui proses perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan mempertanggung jawabkannya. Dalam perencanaan melibatkan empat wakasek, perwakilan guru bidang studi, komite, dan siswa. Setelah direncanakan kemudian disusun dalam draft RAPBS, selanjutnya mengundang wali murid ke sekolah untuk melaksanakan rapat komite sekolah dalam rangka mendapatkan tanggapan, koreksi, evaluasi terhadap draft tersebut, disetujui atau tidak. Baru kemudian setelah disetujui RAPBS siap dipakai dan dipertanggungjawabkan penggunaannya dana tersebut pada tahun ajaran mendatang kepada wali murid.

Adapun daftar rinciannya terlampir 3

Hasil wawancara dengan bendahara komite pada tanggal 19 November 2004 tentang sumber keuangan sekolah adalah sebagai berikut :

Di SMA N 2 Pacitan bendahara sekolah Terbagi menjadi dua, yaitu : bendahara yang mengelola uang dari pemerintah dan dari masyarakat. Saya memegang bendahara komite yang berasal dari orang tua siswa maupun sumbangan dari masyarakat luas / dunia usaha. Dalam pengelolaannya uang masuk dan uang keluar itu ada pelaporannya dan penggunaannya mengacu pada RAPBS yang telah ditetapkan. Adapun kendala yang ada di sekolah bahwa pembayaran SPP siswa itu tidak serentak sementara pendanaan rutin harus ada uangnya. Hal ini pemecahannya koordinasi dengan kepala sekolah.

Demikian juga pernyataan bendahara sumber dana dari pemerintah, menjelaskan sebagai berikut :

Saya bekerja pada aturan yang berlaku dan mengacu pada RAPBS yang telah disusun. Tentang pertanggung jawabannya itu sudah ada aturannya yaitu kepada kepala sekolah, kepala dinas pendidikan, kepala badan administrasi keuangan daerah dan kantor dinas pendidikan dalam bentuk laporan setiap bulan maupun tri wulan.

Lebih lanjut pernyataan tentang keterlibatannya dalam penyusunan RAPBS, ketua komite sekolah pada wawancara dengan penulis pada tanggal 19 November 2004 sebagai berikut :

Saya dalam penyusunan RAPBS di SMA N 2 Pacitan secara formal tidak diundang, akan tetapi tentang permasalahan di sekolah berkenaan dengan permasalahan guru, siswa, saya ikut dalam memecahkan atau mencari jalan keluarnya. Penambahan gedung baru yang dua lokal itu pembuatannya diserahkan pada komite, dari sumber dana komite dan dana blok gran, dan

hari ini saya akan menyerahkan kunci kepada kepala sekolah karena gedungnya sudah siap. Selanjutnya di akhir tahun saya diundang untuk mempertanggungjawabkan RAPBS di rapat komite sekolah.

Kemudian tentang kepemimpinan sekarang menurut ketua komite kepemimpinan di SMA N 2 Pacitan sekarang lebih bagus, hal ini ditandai dengan perkembangannya yang semakin tampak, baik itu tentang kedisiplinan, kerapian, kebersihan lingkungan sekolah, berbeda dengan kepemimpinan yang lalu.

Dalam kaitannya dengan penyusunan RAPBS di SMA N 2 Pacitan, pernyataan perwakilan guru bidang studi Sejarah, seperti yang penulis wawancarai pada tanggal 18 November 2004 sebagai berikut :

Saya juga diundang dalam penyusunannya, selama dua hari dan pada saat itu sudah ada draftnya, sehingga pada pertemuan tersebut hanya ada beberapa yang perlu di revisi. Sebenarnya tersedianya waktu dua hari tersebut, sangat kurang untuk menyusun suatu RAPBS yang betul-betul dapat mewakili semua kepentingan sekolah dalam satu tahun kedepan.

Mengingat prosedur pengendalian penggunaan alokasi anggaran sifatnya sangat normatif administratif terbatas pada angka kuantitatif yang terdokumentasi, maka aspek-aspek realitas penggunaan di sekolah sulit diukur secara obyektif. Persoalan tersebut terkadang sering terjadi di setiap sekolah. Hal itu disebabkan karena belum berjalan fungsi administrasi keuangan dimana aliran uang dan barang teridentifikasi sesuai dengan peran dan fungsinya.

Dengan demikian harapan penulis di SMA Negeri 2 Pacitan pada kepemimpinan tahun ajaran 2004 – 2005 ini jangan sampai terjadi, karena guru dengan segenap pengetahuan dan pengalamannya mampu membaca, dimana aliran uang yang dianggarkan di RAPBS apabila tidak sesuai dengan barang yang ada, hal ini akan menimbulkan rasa kecurigaan yang berantai yang berakibat terjadinya hubungan yang kurang sehat sehingga dapat memunculkan perpecahan antar personal yang akhirnya dapat mengganggu perhatian guru dan staf terhadap pencapaian tujuan sekolah. Hal ini pernah terjadi seperti tahun sebelumnya.

Berkenaan dengan RAPBS di SMA N 2 Pacitan sudah berjalan sesuai dengan aturan semestinya, kemudian hendaknya lebih ditingkatkan dengan pertimbangan lebih memperdayakan komite sekolah perwakilan guru bidang studi yang berwawasan kedepan, BP, Staf TU, yang terhimpun dalam satu tim dengan rentang waktu penyusunan yang cukup sehingga tidak tergesa-gesa dan terkesan adopsi yang hasil akhirnya kurang mewakili kepentingan SMA Negeri 2 Pacitan.

e. Manajemen Sarana dan Prasarana

Sarana prasarana yang ada di SMA Negeri 2 Pacitan perlu dikelola dengan baik, dalam rangka memberikan fasilitas kemudahan dalam proses belajar siswa. Adapun perawatan adalah tindakan yang dilakukan untuk menjaga agar peralatan dalam keadaan siap pakai atau memperbaiki peralatan sampai kondisi dapat bekerja kembali. Program perawatan preventif adalah tindakan perawatan yang dilakukan secara periodik dan terencana untuk

merawat fasilitas fisik sekolah seperti gedung, meubeler, dan peralatan sekolah lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana prasarana sekolah. Menurut penjelasan waka sarana prasarana SMA N 2 Pacitan, dengan penulis pada tanggal 16 November 2004 tentang program kerjanya menyatakan :

Pada dasarnya program kerja waka sarana prasarana itu ada dan alokasinya dana tercantum dalam RAPBS. Saya juga mengusulkan rehabilitasi lapangan basket akan tetapi dananya tidak ada, jadi program itu belum bisa berjalan. Biasanya pengadaan dan perawatan sarana prasarana di SMA N 2 Pacitan ini dilakukan berdasarkan skala prioritas. Adapun kendala yang dihadapi ruang KBM yang diperlukan 12 sementara ruang yang tersedia cuman ada 8 itupun yang satu tidak bisa dipakai sebagai gantinya laboratorium digunakan untuk ruang teori. Oleh karena itu kelas 1 yang membutuhkan 4 lokal terpaksa harus dimasukkan sore hari.

Melihat kondisi sarana prasarana yang ada pada tabel 02, 04, 05, maka perlu dibentuk tim pelaksana perawatan preventif di SMA N 2 Pacitan yang terdiri atas : Kepala sekolah, wakil kepala sekolah, bidang sarana dan prasarana, kepala TU, wakil komite, dan penanggung jawab laboratorium IPA, komputer, dan lainnya untuk menyusun rencana sampai evaluasi guna menilai hasil kerja perawatan dengan melihat plafon dana yang tersedia di RAPBS secara transparan dan dapat dipertanggung jawabkan karena kondisi sarana dan prasarana dalam keadaan siap digunakan merupakan lingkup tanggung

jawab sarana prasarana. Oleh karena itu waka sarana prasarana bahkan waka yang lainnya hendaknya harus mengetahui berapa sebenarnya jumlah uang yang harus ia kelola dalam menjalankan programnya di sekolah. Dan bukan sebaliknya keinginan untuk menjalankan program ada, akan tetapi mereka tidak mengetahui alokasi dana yang harus dikelola hal ini akan mengakibatkan programnya tidak berjalan.

f. Manajemen Hubungan dengan Masyarakat (Humas)

Hubungan antara sekolah dengan masyarakat di sekitarnya sangat penting bahwa disatu sisi sekolah perlu masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan masukan dari masyarakat dalam melaksanakan program tersebut. Di lain pihak masyarakat memerlukan jasa sekolah untuk mendapatkan program-program pendidikan sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini dapat terjadi, jika pimpinan sekolah yang dibantu wakil kepala sekolah urusan humas, berperan aktif dan dapat membangun hubungan yang saling menguntungkan demi anak didik.

Menjawab pertanyaan penulis pada tanggal 16 November 2004 tentang realisasi hubungan masyarakat di SMA N 2 Pacitan menurut waka humas :

Hubungan sekolah dengan masyarakat lingkungan sekolah, antar instansi dan pihak dinas pendidikan Kabupaten Pacitan maupun propinsi sangat baik.

Adapun bidang tugas saya merencanakan kegiatan rapat pengurus komite sekolah, merencanakan kegiatan rapat pleno, rapat komite sekolah, peringatan PHBN dan PHBI, menyusun jadwal piket wakasek dan masih banyak lagi yang tidak mungkin saya sebutkan satu persatu.

Adapun permasalahan yang dihadapi oleh waka humas sebagaimana dijelaskan

Problem yang saya hadapi hampir tidak ada. Jika ada itu dari diri saya sendiri yaitu keterbatasan tenaga dan waktu sehingga dengan program yang ada kurang bisa merealisasikan semua program yang telah ditetapkan. Adapun dari masyarakat, kendala yang muncul adalah ketidak beraniannya untuk melaporkan kesekolah tentang pelanggaran yang dilakukan siswa.

Tentang kepemimpinan di SMA N 2 Pacitan waka humas juga menyatakan

Secara sportif hubungan intern sekolah baik itu guru dengan kepala sekolah, antar guru dengan siswa semakin kondusif lain dengan kepemimpinan yang dulu, hal ini disebabkan karena tata tertib yang berlaku di SMA N 2 Pacitan di buat sendiri oleh sekolah dengan membentuk tim yang terdiri dari kepala sekolah, guru, staf TU, BP, murid, sehingga sekarang sudah memakai tata tertib yang baru kalau yang dulu tata tertibnya adopsi dari Diknas.

Dalam hal ini penulis melihat bahwa hubungan kerja sama SMA N 2 Pacitan masih terbatas pada lingkup sendiri dalam arti masih dalam rangka untuk menyetujui program sekolah dengan dana komite maupun DAU dari pemerintah saja belum menyentuh pada kerja sama dengan pengusaha, Badan Usaha Milik Negara dalam mewujudkan prioritas program unggulan di SMA N 2 Pacitan, maka kondisi seperti ini juga menunjukkan manajemen humas belum sepenuhnya diterapkan dengan baik. Oleh karena itu sejak berdirinya hingga saat penelitian ini kondisi SMA N 2 Pacitan masih banyak problem

yang dihadapi berkenaan dengan pagar sekolah, laboratorium, KKB, ruang komputer dan lain sebagainya.

Jadi keberadaan manajemen pendidikan di SMA N 2 Pacitan berjalan seperti tahun-tahun sebelumnya terbukti dengan perolehan siswa baru tahun 2004 / 2005 dengan mengadakan test sendiri secara serentak dengan SMA dan SMK Negeri maupun swasta hanya memperoleh 80 siswa kemudian mengadakan gelombang kedua, baru dapat memenuhi pagu yang ditetapkan yaitu 176 siswa dengan menolak 45 siswa.

Sementara berdasarkan urutan perolehan nilai UAN sekabupaten Pacitan, SMA N 2 Pacitan menduduki rangking 4 untuk program IPA dan 6 untuk program IPS. Terlampir 5, peringkat ini ternyata belum mampu mengangkat perkembangannya SMA N 2 Pacitan. Apakah usia SMA N 2 Pacitan yang masih muda dengan keterbatasan dana dan sarana prasarana ini yang menjadi penyebab SMA N 2 Pacitan kurang maju pesat, ternyata memang ada pengaruhnya dan yang lebih penting lagi penerapan manajemen pendidikan yang tertutup dan kurang mengedepankan aspek transparansi, demokratisasi dan akuntabilitas yang berakibat munculnya ketidakpercayaan guru kepada kepala sekolah, dan wakilnya, sehingga terjadi hubungan yang kurang sehat. Yang berakibat lupa terhadap program dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan.

## BAB V

### KESIMPULAN

Berdasarkan analisa yang kami lakukan tentang pemaparan hasil penelitian pada BAB IV, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Problematika manajemen pendidikan yang dihadapi SMA N 2 Pacitan terhadap gugusan substansinya antara lain :

A. Manajemen kurikulum.

Problem yang dihadapi meliputi jumlah jam guru kurang ideal karena banyaknya jumlah guru yang mutasi dari sekolah lain, pemenuhan alat-alat dan bahan pelajaran khususnya labotatorium IPA tidak ada, program peningkatan mutu guru dan karyawan dalam rangka peningkatan profesionalisme untuk meningkatkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi menunggu giliran dari pusat. Kelulusan siswa dalam perolehan rata-rata STL masih rendah, program studi IPA tertinggi 6,66 dan IPS 6,74 dan masih rendah lulusan yang diterima SPMB melalui PMDK dan melalui tes.

B. Manajemen kesiswaan

Masih banyaknya siswa yang datang terlambat pada jam pertama terutama di sore hari karena tim tatib tidak piket disore hari.

Masih rendahnya minat masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di SMA Negeri 2 Pacitan sehingga pada gelombang pertama PSB hanya mendapatkan 80 siswa.

Masih belum terpenuhinya sarana ekstrakurikuler terutama olah raga dan musik.

C. Manajemen sarana dan prasarana.

Problem yang dihadapi ruang belajar/kelas yang belum mencukupi daya jumlah siswa sehingga di SMA Negeri 2 Pacitan masuknya pagi dan sore hari. Laboratorium IPA belum berfungsi karena dipakai sebagai ruang teori/kelas, ruang perpustakaan belum dioperasikan secara optimal, pagar sekolah yang belum memadai dan ruang komputer yang belum ada dalam rangka memberi ketrampilan siswa belum dioptimalkannya, maka sarana dan prasarana sehingga tahu terhadap plapon yang dianggarkan dalam program apa yang harus dijalankan.

D. Manajemen personalia problem yang dihadapi

Tenaga administrasi masih memakai tenaga guru atau sebaliknya yaitu BP/BK merangkap bendahara sehingga mengakibatkan tugas guru tidak profesional dan administrasi tidak bisa dikerjakan secara tuntas. Sehingga menimbulkan problematika proses belajar. Sementara kesejahteraan guru dan karyawan masih rendah sehingga memberi dampak sistem kerja guru dan karyawan yang tidak maksimal dan cenderung mencari pendapatan diluar.

Masih belum bersatunya seluruh personalia sebagai akibat manajemen yang tertutup karena aspirasinya belum tertampung dalam kebijakan sekolah yang berpengaruh langsung pada etos kerja yang rendah.

E. Manajemen keuangan.

Diperlukan pengawasan yang ketat dan kontinu serta transparan. Agar Wakasek, guru tahu berapa pos yang akan dikelola sesuai dengan RAPBS sehingga, bisa menjalankan programnya masing-masing. Di samping itu pula perlu adanya terobosan dalam penggalan dana bekerja sama dengan pihak masyarakat, dunia usaha dalam rangka meningkatkan dan memajukan SMA Negeri 2 Pacitan.

F. Manajemen humas.

Adapun problem yang dihadapi oleh Waka humas adalah terbatasnya waktu yang dimiliki sehingga hanya program rutinitas sekolah saja yang berjalan. Adapun program keluar suatu misal kerjasama sekolah dengan dunia usaha, ekonomi, pariwisata memang belum ada. Hal ini perlu diprogram dalam rangka menggalang kerjasama demi kemajuan SMA N 2 Pacitan kedepan.

2. Dalam kepemimpinan SMA Negeri 2 Pacitan belum menerapkan manajemen berbasis sekolah secara baik. Hal ini dapat dilihat dari visi, misi, serta tujuan yang belum bisa direalisasikan dalam pembelajaran mengingat daya dukung dana maupun sumber daya manusia (SDM) yang belum memadai. Pemberdayaan manajemen pendidikan belum diterapkan secara keseluruhan baik itu yang menyangkut fungsi dan gugusan substansinya, sehingga masih

dijumpai *team work* yang belum kompak, job deskripsi yang kurang jelas dan merata, penyusunan draft RAPBS dengan pemilihan team yang kurang tepat sehingga menghasilkan RAPBS yang belum mewakili kepentingan sekolah, manajemen keuangan yang kurang transparan dan lain sebagainya. Sehingga kepemimpinan cenderung memilih berjalan sebagaimana pada masa yang lalu.



UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

## SARAN - SARAN

Penelitian yang penulis lakukan di SMA Negeri 2 Pacitan ini adalah dari segi problematika manajemen pendidikan yang terjadi di dalamnya dengan memfokuskan kepemimpinan kepala sekolah periode 2004/2005 terhadap penerapan manajemen pendidikan dan gugusan substansinya. Hal tersebut akan lebih baik jika dilakukan penelitian dari segi yang lain, sebab keberadaan SMA Negeri 2 Pacitan sekarang dalam kondisi yang sangat memerlukan penataan manajemen yang baik, dalam rangka memberikan kontribusi kepada lembaga pendidikan khususnya SMA Negeri 2 Pacitan.

Berdasarkan diskripsi tulisan beserta analisis terhadap permasalahan yang penulis angkat dalam tesis ini, maka saran-saran yang perlu diperhatikan antara lain sebagai berikut:

1. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 2 Pacitan hendaknya dalam kepemimpinan selalu mencermati perkembangan manajemen pendidikan dan memanfaatkan teori prinsip dan fungsi manajemen serta adanya kemauan untuk berubah ke arah demokratisasi, transparansi dan akuntabilitas dalam segala aspek, sehingga kegiatan pendidikan akan lebih jelas, terarah, teratur dan sistematis yang pada akhirnya akan menghasilkan output yang sesuai dengan visi dan misi serta tujuan yang telah ditetapkan.
2. Iklim sekolah harus diupayakan situasinya kondusif, sehingga hubungan antara kepala sekolah dengan guru maupun staf TU menjadi harmonis. Hal ini perlu bagi terciptanya suasana yang aman, nyaman, penuh dengan

kebersamaan, disiplin, sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan tenang dan menyenangkan (enjoyble learning). Iklim yang demikian akan mendorong terwujudnya proses pembelajaran yang efektif dan produktif.

- 3 Program sekolah harus dibuat oleh tim yang terdiri dari Kepala Sekolah, Wakasek, Wali kelas, BP, perwakilan guru bidang studi, komite dan Osis yang tertuang pada RAPBS dan dijalankan secara demokratis transparan akuntabilitas, sehingga semua warga sekolah dapat membaca, mengetahui termasuk masyarakat wali murid.
4. Sekolah harus memiliki sarana dan prasarana yang lengkap sekaligus pengelolaannya yang mencakup pengadaan, pemeliharaan, perbaikan dan pengembangannya dalam rangka untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik dan mengoptimalkan hubungan sekolah dengan masyarakat. Baik itu pihak swasta, pengusaha maupun perusahaan-perusahaan pemerintah untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan dan dukungan operasional baik moral maupun finansial.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Arikunto, Suharsimi, *Evaluasi Program*, FIP IKIP Yogyakarta, 1998.
- Atmosudirjo, S. Projudi, *Dasar-dasar Ilmu Administrasi* Ghalia Indonesia 1986.
- Beare, H. Caldwell. B & Milikan R. *How to enhance school culture Chapter 8 In Creating an excellent school*. London : Rutletge. P. 172-200. 1989.
- Burhanuddin *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bumi Aksara Jakarta, 1994.
- Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*, Dirjen Dikdasmen Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999.
- De Rache, Edward F. *How School Administros Solve Problems* Prentice Hall Unitet Statet of America, 1985.
- Depdiknas, *Panduan Manajemen Sekolah*, Dirjen. Dikdasmen. Direktorat Pendidikan Umum, 2000.
- Depdikbud. Depag. Dan Depdagri. *Petunjuk Pelaksanaan Beasiswa dan DBO* Direktur Dikdasmen, 1999.
- Departemen Agama, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan Direktur Binbaga Islam pada Sekolah Umum* Jakarta, 2000.
- Echhols, Shandily, *Kamus Inggris Indonesia*, Gramedia Jakarta Cetaka Ke-2, 1992.
- .....*Ensiklopedia Ekonomi, Bisnis dan Manajemen*, Delta Pamungkas, Jakarta, 1997.

- Fatta, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan Remaja* Rosda Karya Bandung, 1996.
- Ghany, Djunaidi, HM., *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, PT. Bina Ilmu, Surabaya, 1997.
- Gorton, Ricard, *School Administration* WM.C. Bron Company Publiser, 1976.
- Hedayaningrat, Soewarno, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen* Inti Indaya Press Jakarta, 1989.
- Handoko, Hani, *Manajemen Edisi II* BPEF Yogyakarta, 1998.
- Hedirochman & Husen, *Manajemen Personalia* BPEF Yogyakarta, 1983.
- Http/ www. Diknas Jawa Barat go.id. *Manajemen Keuangan Sekolah Sebagai Pendahuluan*.
- Juled, Corbin, *Penelitian Kualitatif*, Surabaya Press 1997.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, PT Remaja Rosda Karya Bandung, 2003.
- Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT. Remaja Rosda Karya Bandung, 2003
- Muhajir, H. Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif* Edisi IV Penerbit Rake Sarasin Yogyakarta 55281 Indonesia ISBN. 979 – 8975.05.7
- Pidarta, Made, *Ilmu Administrasi*, Gahlia Indonesia Jakarta 1994.
- Ranupandoyo, Haidrochman, *Manajemen* Penerbit UPP, AMP YKPN Yogyakarta, 1994.
- Rumtini, *Pengelolaan Sekolah Menuju Manajemen Berbasis Sekolah di Tingkat Pendidikan Dasar*, Unisco, Uniscef, Depdikbud Jakarta, 1999.

- Rohani, HM. Abu Ahmadi *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, Bumi Aksara Jakarta 1991.
- Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Ghalia Indonesia, 1991.
- Sufyarman, *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*, CV Alfabeta Bandung, 2003.
- Suadi, Arif, *Sistem Pengendalian Manajemen*, BPEF Yogyakarta, 1997.
- Terry, George. *Asas-asas Manajemen* Terjemahan Winardi Alumni Bandung, 1986.
- Tafsir, Achmad, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* Rosda Karya 1991.
- Tony Bush & John West Burham el. *Principles of Educational Management*  
Published by Longman Information and Reform, Longman Grup Ltd. 1994.
- Wallace, J. Ricard C, *Prerequisites for Education Leadership International Journal of Education Research*, Copyright by Corwin Press, Inc. 1996.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, Grafindo Jakarta, 1999.
- Wijaya, Arsyik Wahab, *Komunikasi Administrasi, Organisasi dan Manajemen Pembangunan* Bina Aksara Jakarta: 1997.

## DAFTAR TABEL

Tabel 01. Luas tanah dan bangunan

Luas tanah seluruhnya	Bangunan	Halaman	Lapangan olah raga	Kebun	Lain-lain
15.000 m <sup>2</sup>	1.144	6.066 m <sup>2</sup>	450 m <sup>2</sup>		7.340 m <sup>2</sup>

Sumber Dokumen SMA Negeri 2 Pacitan

Tabel 02 Jenis Ruangan

No.	Nama Ruang	Jumlah	Luas (M <sup>2</sup> )
1	Ruang teori	8	1230
2	Ruang laboratorium	1	238
3	Ruang perpustakaan	1	204
4	Ruang ketrampilan	0	-
5	Ruang guru	1	117
6	Ruang musholla	1	143
7	Ruang OSIS	0	0
8	Ruang Kepala sekolah	1	55
9	Ruang tamu	1	15
10	Ruang komputer	0	0
11	Ruang TU	1	65
12	Ruang BP/BK	1	50
13	Ruang Kopsis	0	0
14	Ruang WC/Toilet	19	196
15	Ruang KPRI/Koperasi	0	0
16	Ruang UKS	1	24
17	Ruang Gudang	1	20
18	Ruang Kurikulum	1	15
19	Rumah penjaga sekolah	1	30
20	Tempat sepeda motor siswa	4	198
21	Tempat sepeda motor guru	1	54
22	Lapangan	2	544
23	Lain-lain	1	600

Sumber : Dokumentasi SMA Negeri 2 Pacitan

Tabel 03. Luas tanah menurut status kepemilikan dan penggunaan

Status kepemilikan		Luas tanah seluruhnya	Penggunaan				
			Bangunan	Halaman tanah	Luas tanah	Kebon	Lain-lain
Milik	Sertifikat	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>
	Belum sertifikat	15.000 m <sup>2</sup>	1,144 m <sup>2</sup>	6,066 m <sup>2</sup>	450 m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	7.340 m <sup>2</sup>
Bukan milik		- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>	- m <sup>2</sup>

Sumber: Dokumentasi keadaan pada tanggal 31 Agustus 2004.

Tabel 04 keadaan siswa SMA N 2 Pacitan

Kelas	L	P	Jumlah
I	87	88	175
II	81	85	165
III	70	61	156
<b>Jumlah</b>			<b>496</b>

Sumber: Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 05. perlengkapan SMA N 2 Pacitan

No	Jenis Peralatan	Jumlah	Keterangan
1	Komputer	16 unit	1 rusak
2.	Mesinketik	3	Baik
3.	Mesin hitung	2	Baik
4.	Mesin stensil	3	Baik
5.	Mesin brankas	1	Baik
6.	Filing cabinet	2	Baik
7.	Lemari	3	Baik
8.	Rak buku	21	Baik
9.	Meja guru / TU	24	Baik
10.	Kursi Guru / TU	25	Baik
12.	Meja siswa	280	Baik
13.	Kursi siswa	280	Baik
14.	OHP	1	Baik
15.	Alat olah raga	5 set	Baik
16	Alat musik	1 set	Baik
17.	Televisi	2 buah	Baik
18.	VCD Player	1 buah	Baik
19.	Sound sistem	1 unit	Baik
20.	Alat tenaga pendidikan	3 unit	Baik
21.	Alat laboratorium	3 unit	Baik

Sumber: Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

Tabel 06. Buku Alat Pendidikan Menurut Mata Pelajaran

No	Mata Pelajaran	Buku								
		Pegangan Guru		Teks Siswa		Penunjang		Alat Pendidikan		
		Jml Judul	Jml Eks	Jml Judul	Jml Exs	Jml Judul	Jml Exa	Peraga (set)	Praktek (Set)	Media (set)
1.	PPKn	-	-	3	407	-	-	-	-	-
2.	Pendidikan Agama	-	-	3	875	-	-	-	-	-
3.	Bahasa Indonesia	-	-	3	408	-	-	-	-	-
4.	Bhs. Inggris	1	3	3	120	-	-	-	-	-
5.	Sejarah Nasional	-	-	2	496	-	-	-	-	-
6.	Pendidikan Jasmani	-	-	-	-	10	60	-	-	-
7.	Matematika	-	-	1	57	2	2	-	-	-
8.	Ipa	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	a. Fisika	-	-	1	137	3	1110	-	-	-
	b. Biologi	-	-	1	120	-	-	-	-	-
	c. Kimia	-	-	2	175	-	-	-	-	-
9	IPS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	a. Ekonomi	1	2	2	175	-	-	-	-	-
	b. Sosiologi	-	-	2	133	-	-	-	-	-
	c. Geografi	1	2	2	126	-	-	-	-	-
	d. Sejarah Budaya	-	-	1	120	-	-	-	-	-
	e. Tata Negara	-	-	1	70	-	-	-	-	-
	f. Antropologi	-	-	1	25	-	-	-	-	-
10.	Pendidikan Seni	-	-	1	50	1	26	-	-	-
11.	Bimbingan Penyuluhan	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 07 Keadaan Guru Tetap

Jenis Kelamin	Golongan III	Golongan IV	Jumlah
L	12	4	16
P	6	2	8
<b>Jumlah</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>24</b>

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 08 Keadaan Guru Bantu dan Guru Tidak Tetap (GTT)

Jenis Kelamin	Guru Bantu	GTT	Jumlah
L	4	3	7
P	6	3	9
<b>Jumlah</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>16</b>

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 09 Keadaan Pegawai Tetap 2004 – 2005

Jenis Kelamin	Golongan I	Golongan II	Golongan III	Jumlah
L	-	2	-	2
P	-	-	-	-
<b>Jumlah</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 10 Keadaan Pegawai Tidak Tetap

Jenis Kelamin	PTT	Jumlah
L	6	6
P	2	2
<b>Jumlah</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 11. Penerimaan siswa baru SMA N 2 Pacitan tahun 2002/2004

Tahun pelajaran	Pendaftar	Diterima	Pagu	STK/STL siswa yang diterima	
				Tertinggi	Terendah
2002/2003	196	160	160	22.89	15.61
2003/2004	210	165	176	23.14	15.23
2004/2005	221	176	176	24.61	14.25

Sumber : Dokumentasi SMA N 2 Pacitan

Tabel 12. Kelulusan Siswa

Tahun pelajaran	Peserta Ebtanas	Lulus (Tamat)	Persentase (%)
2002 / 2003	146	146	100
2003 / 2004	144	144	100

Sumber : dokumentasi kelulusan siswa SMA N 2 Pacitan

Tabel 13. Rata-rata perolehan STK/STL program IPA

Th. Pelajaran	BIND	BIG	MAT	PAI	PPKn	SEJ	FIS	KIM	BIO	PJK
2002/2003	6,93	5,75	4,15	7,82	7,95	7,88	7,89	7,05	7,14	7,80
2003/2004	6,99	5,80	4,25	7,89	7,98	7,90	7,99	7,10	7,25	7,95

Sumber dokumentasi program IPA SMA N 2 Pacitan

Tabel 14. Rata-rata perolehan STK/STL program IPS

Th. Pelajaran	BIND	BIG	EKO	PAI	PPKn	SEJ	SOS	ANT	TAN	PJK
2002/2003	6,43	4,77	4,77	7,95	8,84	7,40	7,28	7,12	8,15	7,52
2003/2004	6,55	6,12	4,93	7,99	8,96	7,45	7,31	7,23	8,24	7,60

Sumber : Dokumentasi Program IPS SMA N 2 Pacitan

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

## METODE INTERVIEW/WAWANCARA

### Responden :

#### I. Kepala Sekolah

1. Apakah Bapak dalam pengelolaan sekolah ini juga menerapkan teori-teori, prinsip, manajemen pendidikan ?
2. Bagaimana strategi bapak dalam memperdayakan seluruh komponen yang ada di sekolah ini dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan ?
3. Apakah Bapak juga melibatkan seluruh komponen yang ada dalam rangka pembuatan program sekolah baik itu berkenaan dengan visi, misi, tujuan yang ingin dicapai ?
4. Apakah pembantu tugas bapak dalam hal ini Waka kurikulum, Waka kesiswaan, Waka sarana prasarana, Waka humas, Bendahara sekolah sudah bekerja sesuai dengan harapan bapak!
5. Apakah bapak/ibu guru dan staf administrasi di sekolah ini juga bekerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan memahami area yang menjadi kebijakan di sekolah ini!
6. Bagaimana pendapat bapak dalam rangka mencermati perkembangan manajemen pendidikan di era otonomi sebagaimana dituturkan oleh Sahroni bahwa "Kegagalan pendidikan di sekolah disebabkan karena:
  - Guru selalu monoton dalam mengajarnya sehingga yang ada hanya menyampaikan materi sebagaimana pencapaian target kurikulum.
  - Kepemimpinan sekolah yang sangat tertutup dalam pengelolaan dana yang masuk dan yang keluar.
  - Kurang melibatkan masyarakat (komite) dalam membuat dan memprogram kebijakan sekolah.
7. Bagaimana strategi bapak dalam meningkatkan kedisiplinan siswa di SMA Negeri 2 Pacitan ini!

8. Apakah kendala yang dihadapi sekolah ini dalam rangka kegiatan belajar mengajar!

## II. Wakasek Kurikulum

1. Apa saja bidang tugas bapak berkenaan dengan proses KBM di sekolah ini!
2. Apa saja program bapak berkenaan dengan bidang tugas yang diemban satu tahun kedepan!
3. Apakah bapak dalam membagi tugas kepada bapak/ibu guru sudah memenuhi criteria adil dan sesuai dengan profesinya!
4. Apakah problem yang dihadapi bapak dalam rangka mengefektifkan KBM di SMA Negeri 2 Pacitan ini!
5. Bagaimana kepemimpinan di sekolah ini menurut pendapat bapak!
6. Apakah bapak juga selalu dilibatkan dalam penentuan kebijakan disekolah ini!

## III. Wakasek Kesiswaan

1. Meliputi apa saja bidang tugas bapak selaku Wakasek kesiswaan!
2. Apakah banyak juga memiliki program kerja dalam satu tahun kedepan di SMA 2 Pacitan ini?
3. Bagaimana upaya bapak dalam rangka menegakkan kedisiplinan siswa agar KBM berjalan dengan tertib dan baik!
4. Bagaimana pembinaan kegiatan ekstra yang ada di SMA Negeri 2 Pacitan ini!
5. Bagaimana pendapat bapak tentang kepemimpinan dalam mengelola sekolah ini !
6. Problem apa saja yang dihadapi bapak dalam rangka kegiatan KBM di sekolah ini baik yang dihadapi guru maupun siswa!

## IV. Wakasek Sarana dan Prasarana

1. Meliputi apa saja bidang tugas bapak selaku wakasek sarana dan prasarana!

2. Apakah bapak juga memiliki program kerja bidang sarana dan prasarana di sekolah ini!
3. Apakah bapak juga mengadakan program perawatan bidang sarana dan prasarana di sekolah ini agar kondisinya siap pakai oleh siswa!
4. Bagaimana pendapat bapak tentang pengelolaan sekolah yang dilakukan oleh Kepala sekolah.
5. Apakah bapak juga selalu dilibatkan dalam penentuan kebijakan di sekolah ini.
6. Problem apa yang dihadapi bapak dalam pengelolaan sarana dan prasarana dalam rangka mengefektifkan pembelajaran siswa.

#### V. Wakasek Humas

1. Apakah bapak memiliki program kerja dalam satu tahun kedepan!
2. Meliputi apa saja bidang tugas bapak selaku wakasek humas.
3. Bagaimana hubungan kepala sekolah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan staf administrasi di SMA Negeri 2 Pacitan.
4. Apakah sekolah juga menjalin hubungan dengan lembaga-lembaga yang berhubungan dengan kegiatan usaha kegiatan ekonomi dan pariwisata
5. Apakah problem yang dihadapi wakasek harus dalam menjalankan programnya.
6. Bagaimana pendapat bapak dalam kepemimpinan kepala sekolah saat ini.

#### V. Bendahara sekolah

1. Darimana saja sumber keuangan di SMA Negeri 2 Pacitan.
2. Bagaimana pengelolaan uang di SMA Negeri 2 Pacitan.
3. Kepada siapa pertanggung jawaban penggunaan uang di sekolah.
4. Apakah RAPBS di buat setiap tahun dengan melibatkan team yang terdiri dari Kepala sekolah, guru, wakasek, wali kelas, Bapak bendahara, TU, komite, Osis.
5. Apakah penggunaan dana di RAPBS sesuai dengan realisasinya di lapangan.

6. Apakah guru selaku pelaksana di sekolah mengetahui dana yang dianggarkan untuk kebutuhan pembelajarannya sehingga kebutuhan KBM terpenuhi.
7. Apakah setiap wakasek mengetahui jumlah dana yang dikelola untuk programnya masing-masing.
8. Apa saja problematika yang dihadapi bendahara sekolah.
9. Kepada siapa pertanggung jawaban pengelolaan keuangan sekolah.

#### VI. Guru Bidang Studi

1. Bagaimana pendapat bapak/ibu tentang kepemimpinan di SMA Negeri 2 Pacitan.
2. Apakah kebutuhan akan buku, alat praktikum sesuai dengan materi sudah terpenuhi.
3. Apakah bapak/ibu guru mengetahui berapa besar pos-pos dana untuk kepentingan KBM dalam rangka menjalankan program yang telah disusun.
4. Bagaimana pengelolaan keuangan di sekolah ini apakah sudah memenuhi aspek transparansi, demokratisasi dan akuntabilitas.
5. Apakah bapak/ibu guru juga mempersiapkan demi dengan segala aspek perlengkapan mengajar dalam proses belajar mengajar.
6. Apa saja problem yang dihadapi bapak/ibu guru dalam KBM (kegiatan belajar mengajar).
7. Bagaimana jalan keluarnya.

#### Guru BP

1. Apakah BP memiliki program dalam rangka memberikan layanan tentang keperluan siswa.
2. Layanan apa saja yang sudah dilaksanakan baik itu siswa baru maupun siswa lama.
3. Bagaimana layanan yang diberikan apakah juga berkoordinasi dengan wakasek kesiswaan, wali kelas, guru, TU dan tenaga lain yang terkait.
4. Apa saja problem yang dihadapi dalam pengelolaan BP/BK.
5. Bagaimana jalan pemecahannya

6. Apakah tenaga BP/BK di SMA Negeri 2 Pacitan ini sudah mencukupi.
7. Apakah bapak/ibu di dalam menjalankan program BP/BK ini sudah semaksimal mungkin.

#### Perpustakaan

1. Bagaimana pengelolaan perpustakaan di SMA Negeri 2 Pacitan.
2. Apakah program perawatan penambahan jumlah buku.
3. Bagaimana jumlah pengunjung baik itu guru maupun siswa.
4. Apakah kebutuhan guru maupun siswa tentang buku perpustakaan ini dapat memenuhi.
5. Problem apa saja yang dihadapi dalam pengelolaan perpustakaan di SMA Negeri 2 Pacitan.
6. Bagaimana jalan keluarnya.

#### Siswa

1. Bagaimana pendapat anda tentang pengaturan kedisiplinan oleh Kepala Sekolah di SMA Negeri 2 Pacitan.
2. Bagaimana keteladanan Kepala Sekolah tentang kedisiplinan di sekolah ini.
3. Bagaimana hubungan Kepala Sekolah dengan siswa.
4. Bagaimana hubungan Kepala Sekolah dengan guru dan TU.
5. Bagaimana pendapatmu tentang kedisiplinan guru dalam mengajar.
6. Apakah anda mendapatkan pelayanan bimbingan dan konseling di SMA Negeri 2 Pacitan.
7. Problem apa saja yang anda lalui dalam proses belajar.
8. Bagaimana cara anda mengatasinya.



KEPUTUSAN  
MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

NOMOR 107/O/1997



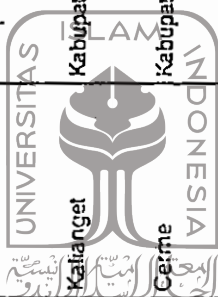
TENTANG  
PEMBUKAAN DAN PENERGERIAN SEKOLAH  
TAHUN PELAJARAN 1995/1996

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
TAHUN 1997

1	2	3	4	5	6	7
		73. SMU Negeri 1 Kandangan	-	Kandangan	Kabupaten Kediri	
		74. SMU Negeri 1 Plaosan	-	Plaosan	Kabupaten Magetan	
		75. SMU Negeri 1 Bantur	-	Bantur	Kabupaten Malang	
		76. SMU Negeri 1 Dagangan	-	Dagangan	Kabupaten Madiun	
		77. SMU Negeri 2 Pacitan	-	Pacitan	Kabupaten Pacitan	
		78. SMK Negeri 1 Kaliangre:	-	Kaliangre	Kabupaten Surenep	11.1.2.4267.23.01.05.5110 11.1.2.4267.23.01.05.5120 11.1.2.4267.23.01.05.5150 11.1.2.4267.23.01.05.5210 11.1.2.4267.23.01.05.5220 11.1.2.4267.23.01.05.5230 11.1.2.4267.23.01.05.5250 11.1.2.4267.23.01.05.5350
		79. SMK Negeri 1 Cerme	-	Cerme	Kabupaten Gresik	
		80. SMK Negeri 1 Pungging	-	Pungging	Kabupaten Mojokerto	
		81. SMK Negeri 1 Bangil	-	Bangil	Kabupaten Pasuruan	

UNIVERSITAS  
ISLAM  
INDONESIA

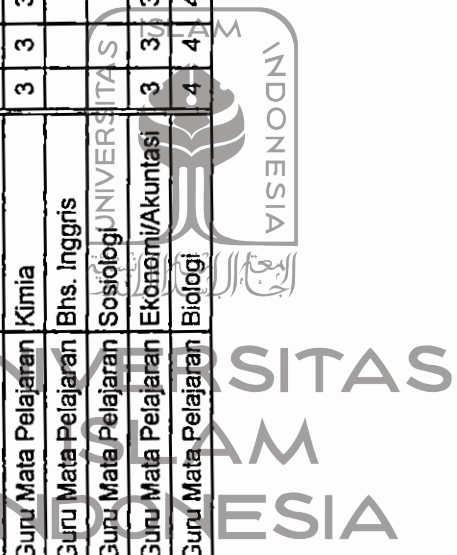


**PEMBAGIAN TUGAS GURU DALAM KEGIATAN PROSES BELAJAR MENGAJAR  
SEMESTER I TAHUN PELAJARAN 2004/2005**

No.	N A M A	NIP	GOL./RUANG	JABATAN GURU	JENIS GURU	BIDANG TUGAS	JAM MENGAJAR													KETERANGAN
							KELAS I			KELAS II				KELAS III			JML. JAM			
							1	2	3	4	1	2	3	4	A-1	A-2		S-1	S-2	
1.	Drs. DORO DOMO	131282918	IV.b	Guru Pembina Tk. I	Guru Mata Pelajaran	BP / BK												9	Kepala Sekolah	
2.	Dra. Nur Malayastuti	131371276	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	Geografi	2	2	2	2	2	2	2					16		
3.	Drs. Edy Purwanto	131866726	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	Tata Negara											6	6	Wali Kelas 3 IPS.2	
4.	Trijono Munardi, S.Pd.	130786830	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	Pend. Seni	2	2	2	2								8	Wk. Sarana	
5.	Boradi, S.Ag.	150152946	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	P. Agama Islam												8	Wk. Kesiswaan	
6.	Drs. Agus Tejiwoyono	132000414	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	Anthropologi												12	Tatib	
7.	Dra. Siti Anifah	132052223	IV.a	Guru Pembina	Guru Mata Pelajaran	Biologi												20		
8.						BP/BK										6				
9.	Drs. Budiono	132119357	III.d	Guru Dewasa Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Sejarah	2	2	2	2								16	Wali Kelas 1-2/Tatib	
10.	Sri Agustini, S.Pd.	131813120	III.d	Guru Dewasa Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Sejarah	2	2	2	2								16	Wali Kelas II-3	
11.						Sosiologi	2	2	2	2										
12.	Adi Supratikto, S.Pd.	131911095	III.d	Guru Dewasa Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Indonesia												12	Wk. Humas	
13.	Luhur Budianto, S.Pd.	131881108	III.d	Guru Dewasa Tk. I	BP / BK	BP / BK									20					
14.	Drs. Suntuono	132144925	III.d	Guru Dewasa Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Fisika												14	Wk. Kurikulum	
15.	Wagun, S.Pd.	131559636	III.d	Guru Dewasa Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Pend. OR dan Kes	2	2	2	2								16		
16.	Drs. Budi Suryanto	132143862	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Pend. OR dan Kes												8	Wali Kelas II-4	
17.	Achmad Ichroni	131992846	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Fisika	5	5	5	5								20	Wali Kelas I-1	
18.	Dra. Siti Muhayaroh	132143893	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	P. Agama Islam	2	2	2	2								17	Wali Kelas I-3	
19.						BP / BK														
20.	Drs. Slamet Widodo	132170796	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Ekonomi												14		
21.	Eko Budi Cahyono, S.Pd.	132170587	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Matematika												12	Wali Kelas I-4	
22.	Eny Hayati, S.Pd.	132146515	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Inggris	4	4	4	4								16		
23.	Sri Kuntari, S.Pd.	132169664	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Indonesia												15	Wali Kelas II-2	
24.	Dra. Siti Noerdjanah	132172090	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Kimia												12	Wali Kelas II-1	
25.	Sri Wahyudiati, S.Pd.	132201231	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Indonesia	5	5										15		
26.	Yoyok Dwi P., S.Pd.	132170794	III.c	Guru Dewasa	Guru Mata Pelajaran	Matematika												16	Wali Kelas 3 IPA-1	
27.	Drs. Minang Padmono	132213018	III.b	Guru Madya Tk. I	Guru Mata Pelajaran	Matematika												24		
28.	Drs. Jiyanto	132254731	III.b	Guru Madya Tk. I	Guru Mata Pelajaran	PPKn												16	Wali Kelas 3 IPS-1	

26.	Muklasidah, S.Ag.	-	-	GTT	Guru Mata Pelajaran	P. Agama Islam BP / BK	9												17	
27.	Narlin Suciwati, S.Pd.	132100369	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Kimia							6	6					12	Wali Kelas 3 IPA-2
28.	Mulyati, S.Pd.	-	-	GTT	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Indonesia	5	5											10	
29.	Fajar Wibowo, S.Pd.	132100350	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	B. Inggris			4	4	4	4							16	
30.	Sri Kartini, S.Pd.	132100319	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Biologi			4	4	4	4							16	
31.	Slamet Riyanto, S.Ag.	-	-	GTT	Guru Mata Pelajaran	PPKn	2	2	2	2									8	
32.	Hyunami, S.Pd.	132100356	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Matematika	6	6											12	
33.	Iwan Didik S., S.Pd.	132100309	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Fisika			5	5	5	5							20	
34.	Tyas Nur Muji W., S.Pd.	132100378	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Ekonomi/Akuntansi			3	3	3	3							18	
35.	Nur Laelatul B., S.Pd.	132100363	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Kimia	3	3	3	3									12	
36.	Andi Pujian P., S.Pd.	132100346	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Bhs. Inggris							5	5	5	5			20	
37.	Tukiman, S.Pd.	-	-	GTT	Guru Mata Pelajaran	Sosiologi													12	
38.	Endang Sugiarti, S.Pd.	-	-	GTT	Guru Mata Pelajaran	Ekonomi/Akuntansi	3	3	3	3									12	
39.	Wiwik Ekowati T., S.Pd.	130400151	-	Guru Bantu	Guru Mata Pelajaran	Biologi	4	4	4	4									16	

Ditetapkan di : Pacitan  
 Pada Tanggal : 22 Juli 2004



**PROGRAM KERJA  
DAN RENCANA ANGGARAN PENDAPATAN & BELANJA SEKOLAH  
TAHUN 2004/2005**



Nama Sekolah  
Alamat  
Telp.

SMA NEGERI 2 PACITAN  
: Jl. Buong Keling No.-  
: (0357) 884249 Kayen – Pacitan . Kotak Pos 25 Pacitan

**KABUPATEN PACITAN**  
**TAHUN 2004**

RENCANA PENDAPATAN DAN BELANJA SEKOLAH

TAHUN 2004/2005

1	2	3	4	5	6
RENCANA PENDAPATAN	PENDAPUKAN	NO	RENCANA PENGELUARAN		JUMLAH DANA
RUTIN (DIK)					
1.1	1.1.1	Rp 8.000.000,00	1.1.1	1.1.1	Rp 8.000.000,00
1.2	1.2.1		1.2.1	1.2.1	
1.3	1.3.1		1.3.1	1.3.1	
1.4	1.4.1		1.4.1	1.4.1	
1.5	1.5.1	Rp 8.111.000,00	1.5.1	1.5.1	Rp 8.111.000,00
1.6	1.6.1	Rp 13.811.000,00	1.6.1	1.6.1	Rp 13.811.000,00
1.7	1.7.1	Rp 1.418.625,00	1.7.1	1.7.1	Rp 1.418.625,00
1.8	1.8.1	Rp 2.401.000,00	1.8.1	1.8.1	Rp 2.401.000,00
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA					
2	2.1	Rp 138.297.600,00	2.1	2.1	Rp 138.297.600,00
2.2	2.2.1	Rp 53.795.625,00	2.2.1	2.2.1	Rp 53.795.625,00
2.3	2.3.1	Rp 11.875.000,00	2.3.1	2.3.1	Rp 11.875.000,00
2.4	2.4.1	Rp 3.395.000,00	2.4.1	2.4.1	Rp 3.395.000,00
2.5	2.5.1	Rp 1.418.625,00	2.5.1	2.5.1	Rp 1.418.625,00
3	3.1	Rp 100.000.000,00	3.1	3.1	Rp 100.000.000,00
Jumlah					
		Rp 733.532.422,00			Rp 733.532.422,00

Agustus 2004  
 Kepala SMA Negeri 2 Pacitan  
**Drs. DORODOMO**  
 Pembina ITH I  
 No. HP. 131 282 918

KAB. MURAGAHUI  
 Kepala Dinas Pendidikan  
**Drs. SAKINDOKO, MP.d**  
 Pembina Tk. I  
 No. HP. 131 858 468

**PROGRAM KERJA DAN RENCANA BIAYA SEKOLAH  
PER JENIS ANGGARAN TAHUN 2004/2005**

Nama Sekolah SMA NIGERU 2 PACHTAN

Kabupaten PACHTAN

No	PROGRAM KERJA	URAIAN KEGIATAN	JADWAL	RENCANA BIAYA DALAM RANGKAIAN BESAR			
				RUTIN	KOMITI	BIS	Jumlah
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Belanja pegawai	a. Gaji /Kesejaht. Guru/Kar	1 tahun	Rp 58.000.572	Rp 6.045.000,00		Rp 64.045.572
2	Belanja barang	a. Keperluan sarpras/invent kantor c. Daya dan jasa Pembangunan fisik a. RKB b. Paving halaman c. Pembangunan Musholla	1 tahun 1 tahun 1 tahun 1 tahun Sept. s/Des. 05 Sept. s/Pebr. 05 Sept. s/Pebr. 05	Rp 6.542.500 Rp 1.221.000 Rp 25.000.000,00 Rp 2.200.000,00 Rp 5.500.000,00	Rp 4.800.000,00	Rp 10.000.000,00	Rp 11.542.500 Rp 1.221.000 Rp 25.000.000 Rp 2.200.000 Rp 5.500.000
4	Pemeliharaan	a. Gedung /bangunan b. Sarana prasarana/invent. Kantor	1 tahun 1 tahun	Rp 2.594.500 Rp 5.000.000	Rp 6.000.000,00 Rp 5.000.000,00		Rp 8.594.500 Rp 10.000.000
5	Kegiatan Belajar Mengajar	a. Ujian Nasioanal b. Ulangan semester I c. Ulangan semester II d. Bahan,alatdan prosesKBM. f. Pelaksanaan dan penunjang KBM	Mei 2005 Des. 2004 Juni 2005 1 tahun 1 tahun	Rp 2.500.000 Rp 3.500.000 Rp 3.500.000	Rp 3.500.000,00 Rp 5.500.000,00		Rp 6.000.000 Rp 6.000.000 Rp 12.549.600,00
6	Kegiatan Pelajar/Osis	a. Kegiatan ekstra kurikuler b. Peningkatan prestasi siswa c. Penunjang kegt. Pelajar dan ekstra d. PHBN/PHBI, olah raga ,dll Kegiatan Koordinasi Komite Sekolah	1 tahun 1 tahun 1 tahun 1 tahun 1 tahun	Rp 3.811.000 Rp 12.000.000,00 Rp 6.000.000,00 Rp 5.000.000,00 Rp 5.000.000,00	Rp 12.549.600,00 Rp 6.000.000,00 Rp 5.000.000,00 Rp 5.000.000,00		Rp 16.360.600 Rp 12.000.000 Rp 6.000.000 Rp 5.000.000 Rp 5.000.000
7	Komite Sekolah		1 tahun	Rp 2.095.650,00	Rp 3.688.600,00		Rp 5.688.600
<b>Jumlah dipiodahkan</b>				Rp 424.750.572	Rp 208.781.850,00	Rp 160.000.000	Rp 733.532.422

Pacitan, Agustus 2004  
Kepala Sekolah

M. B. SAKUR  
Kepala Sekolah  
M. B. SAKUR DOKO.M.Pd  
NIP. 131282518





**PEMERINTAH KABUPATEN PACITAN**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SMA NEGERI 2 PACITAN**  
*Jalan Buono Keling No.- Kayen Pacitan Telp. (0357) 884249*

**TATA TERTIB SISWA SMA NEGERI 2 PACITAN**  
**NOMOR : 421.3/92/418.37.17/2004**

**Pasal 1**  
**Dasar Tata Tertib**

1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. PP No. 29 Tahun 1990 Pasal 17 Ayat 1 dan 2 serta Pasal 18 Ayat 1 dan 2 tentang Pendidikan Menengah.

**Pasal 2**  
**Tujuan Tata Tertib**

1. Untuk menciptakan suasana yang tertib dan kondusif bagi kegiatan pembelajaran siswa pengembangan kepribadian dan budi pekerti luhur siswa baik di lingkungan sekolah, keluarga maupun masyarakat.
2. Sebagai pedoman bagi sekolah untuk membuat keputusan terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pelanggaran siswa dan dapat dijadikan salah satu komponen, kriteria kenaikan kelas bagi kelas I dan II serta penentuan lulus bagi kelas III.
3. Untuk mewujudkan program sekolah dan mengikat bagi semua siswa SMA Negeri 2 Pacitan.

**Pasal 3**  
**Hal Masuk Sekolah**

1. Siswa harus mengikuti pelajaran dengan tertib minimal kehadirannya 90 % pada setiap mata pelajaran dalam satu semester.
2. Semua siswa harus hadir disekolah sebelum pelajaran pertama dimulai.
3. Siswa yang datang terlambat harus melapor diri kepada Bapak/Ibu Guru piket/Tim ketertiban/Guru BP/Wakasek Kesiswaan.
4. Bagi siswa yang absen :
  - a. Karena sakit, harus ada surat dari orang tua/wali murid yang dilampiri foto copy KTP yang masih berlaku. Jika lebih dari 3 hari harus disertai surat keterangan dokter.
  - b. Karena ada keperluan lain, harus ada surat keterangan orang tua/wali murid yang dilampiri foto copy KTP yang masih berlaku/Dispensasi. Jika lebih dari 1 hari harus ada persetujuan dari pihak sekolah.
5. Siswa harus mengikuti pelajaran dari awal sampai akhir pelajaran.
6. Siswa yang meninggalkan pelajaran sebelum pelajaran berakhir harus ada ijin dari Bapak/Ibu Guru piket/Tim tata tertib/Guru BP/Wakasek Kesiswaan

**Pasal 4**  
**Kewajiban Siswa**

1. Siswa wajib menghormati dan mematuhi Kepala Sekolah, Bapak/Ibu Guru, dan Bapak/Ibu Karyawan Sekolah.
2. Menjaga nama baik Sekolah, Kepala Sekolah, Bapak/Ibu Guru, Pegawai Sekolah, dan sesama teman SMA Negeri 2 Pacitan.
3. Siswa wajib ikut bertanggung jawab atas terwujudnya sekolah sebagai Wiyata Mandala.
4. Siswa wajib mengikuti kegiatan Pramuka selama 1 tahun bagi kelas I.
5. Siswa wajib mengikuti salah satu kegiatan ekstra kurikuler bagi kelas I dan kelas II.

6. Siswa wajib memakai seragam sekolah lengkap sesuai dengan ketentuan yang berlaku :
  - a. Ikat pinggang berwarna hitam.
  - b. Sepatu hitam kaus kaki putih pada hari senin dan selasa, sedangkan Jum'at sepatu hitam kaus kaki hitam polos, kecuali bagi kelas yang berolah raga.
  - c. Bedge dan lokasi sesuai dengan kelasnya masing-masing.
  - d. Topi sekolah dengan identitas SMA Negeri 2 Pacitan pada saat upacara bendera.
  - e. Seragam pramuka (khusus wanita) sesuai dengan golongan penegak.
  - f. Selama di sekolah baju seragam selalu dimasukkan, kecuali seragam Pramuka bagi wanita.
7. Siswa wajib menjaga sarana prasarana sekolah.
8. Siswa wajib mengikuti upacara bendera setiap hari Senin dan hari Nasional lainnya, khusus kelas I yang masuk sore akan ditetapkan pihak sekolah.
9. Siswa wajib mengikuti ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa sesuai dengan ketentuan Agamanya.
10. Siswa wajib membayar iuran rutin Komite Sekolah paling lambat tanggal 15 setiap bulannya dan dana lainnya yang ditetapkan sekolah.
11. Siswa wajib melaksanakan tugas sekolah yang diberikan oleh Bapak/Ibu guru.
12. Siswa wajib menempatkan sepeda pada tempatnya.

### **Pasal 5 Hak-Hak Siswa**

1. Siswa berhak mendapatkan pendidikan dan pembelajaran.
2. Siswa berhak memperoleh perlakuan yang sama.
3. Siswa berhak mengikuti evaluasi belajar.
4. Siswa berhak memperoleh kesempatan untuk mengembangkan diri sesuai dengan bakat dan minatnya disesuaikan dengan fasilitas sekolah yang ada.
5. Siswa berhak memilih dan dipilih menjadi pengurus kelas, pengurus OSIS sesuai dengan peraturan yang berlaku.
6. Siswa berhak mengeluarkan pendapat dengan memperhatikan etika kesopanan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
7. Siswa berhak meminjam buku perpustakaan sesuai dengan peraturan dan tata tertib perpustakaan.
8. Siswa berhak memperoleh layanan bimbingan konseling sesuai dengan program Bimbingan dan Konseling.

### **Pasal 6 Larangan Bagi Siswa**

1. Siswa dilarang meninggalkan sekolah selama jam pelajaran berlangsung kecuali ada hal yang mendesak yang dibenarkan terlebih dahulu serta meminta ijin kepada Guru piket/Tim tata tertib/Guru BP/Wakasek Kesiswaan.
2. Siswa dilarang mengganggu jalannya pelajaran baik terhadap kelasnya maupun di luar kelasnya.
3. Siswa dilarang keluar kelas saat pergantian pelajaran kecuali pada jam istirahat.
4. Siswa dilarang melakukan tindakan berkelahi, berjudi, mencuri, dan perbuatan tercela lainnya baik di dalam maupun di luar sekolah.
5. Siswa dilarang membawa, mengedarkan, mengkonsumsi NAPSA dan miras baik di dalam maupun di luar sekolah.
6. Siswa dilarang membawa senjata tajam (kecuali waktu kerja bakti) dan senjata api yang dapat membahayakan serta mengancam keselamatan orang lain.
7. Siswa dilarang merokok baik di dalam maupun di luar sekolah.
8. Siswa dilarang memakai perhiasan yang berlebihan dan berdandan yang tidak sesuai dengan norma kesopanan dan kepribadian bangsa.
9. Siswa laki-laki dilarang memelihara rambut panjang dan pewarna rambut, kuku panjang, memakai anting-anting, gelang, kalung serta aksesoris lainnya.
10. Siswa perempuan dilarang memelihara kuku panjang, pewarna kuku, memakai kosmetik yang berlebihan, pewarna rambut, dan aksesoris lainnya.
11. Siswa dilarang melakukan coret-coret tembok, meja, kursi dan lain-lain.
12. Siswa dilarang menjadi anggota perkumpulan anak-anak nakal dan organisasi yang bertentangan dengan falsafah Pancasila dan UUD 1945.

13. Siswa dilarang berkata jorok dan melecehkan orang lain baik di dalam maupun di luar sekolah.
14. Siswa dilarang menunjukkan, membawa dan mengedarkan gambar porno/buku cerita porno/VCD porno dan sejenisnya baik di dalam maupun di luar sekolah.
15. Siswa dilarang memalsukan surat ijin dan tanda tangan.
16. Siswa dilarang mengubah, merusak/memalsukan raport dan dokumen lainnya.
17. Siswa dilarang membuat ancaman yang menimbulkan rasa takut.
18. Siswa dilarang melaksanakan pernikahan selama belajar di SMA Negeri 2 Pacitan.
19. Siswa dilarang bertindak asusila.
20. Siswa dilarang keluar masuk lewat jendela dan lewat pagar sekolah.
21. Siswa dilarang menyontek dan kerja sama selama kegiatan ulangan berlangsung.

**Pasal 7  
Sanksi**

1. Siswa yang terbukti telah melakukan pelanggaran tata tertib akan dikenakan sanksi dan pembinaan sesuai dengan klasifikasi pelanggarannya.  
Sanksi berupa :
  - a. Nasehat dan teguran dari Tim ketertiban/Wali Kelas/Guru BP/Wakasek Kesiswaan.
  - b. Peringatan ke 1 tertulis dari sekolah/mengganti kegiatan yang dilanggar.
  - c. Peringatan ke 2 dari sekolah dan panggilan orang tua/wali murid.
  - d. Panggilan orang tua/wali murid dan diberikan pemberhentian sementara (scorsing)
  - e. Dikembalikan kepada orang tua.
2. Bagi siswa yang melanggar tata tertib akan dikenakan sanksi point.  
Adapun sanksi point terlampir.



Ditetapkan di : Pacitan  
Pada tanggal : 29 April 2004

Ketua OSIS

**WISNU HARIYANTO**

Sekretaris,

**HERLINA METASARI**

**Mengetahui :**

**Ketua Komite Sekolah,**

**PONIRAN CONNY**

**Kepala Sekolah,**

**Drs. DORO DOMO**  
Pembina Tk. I  
NIP. 131 282 918

**DAFTAR PERINGKAT NILAI UJIAN NASIONAL SMA SEKABUPATEN PACITAN  
TAHUN PELAJARAN 2003/2004**

No	Nomor Peserta	Nama Peserta	Asal Sekolah	L/P	Nilai UNAS Pusat			Program		Rata-rata	Total	
					BIN	BIG	MAT	EKO	IPA			IPS
1	20010144358	Yunanto Dwi Purnomo	SMA N 1 Pacitan	L	8,69	8,15	8,60	-	IPA	-	8,48	25,44
	20010153359	Siti Anistiyawati	SMA N 1 Pacitan	P	7,50	6,47	-	8,31	-	IPS	7,43	22,28
2	20020142327	Septian Wijayanto	SMA N 1 Ngadirojo	L	8,37	7,65	6,83	-	IPA	-	7,62	22,85
	20020153076	Bambang Winuadji H.	SMA N 1 Ngadirojo	L	7,82	5,48	-	6,51	-	IPS	6,60	59,81
3	20010241329	Yuni Romdhani	SMA N 1 Punung	P	8,18	6,00	5,34	-	IPA	-	6,51	19,52
	20010253399	Wahyono	SMA N 1 Punung	L	7,66	7,32	-	5,49	-	IPS	6,82	20,47
4	20010542361	Gita Rani Digdaya	SMA N 2 Pacitan	P	7,82	5,63	4,52	-	IPA	-	5,99	17,97
	20010552329	Titik Setyowati	SMA N 2 Pacitan	P	7,36	4,49	-	4,83	-	IPS	5,56	16,68
5	20020241350	Mujari	SMA N 2 Ngadirojo	L	8,18	5,10	4,63	-	IPA	-	5,97	17,91
	20020252100	Sri Sunarti	SMA N 2 Ngadirojo	P	6,55	4,56	-	4,50	-	IPS	5,20	15,61
6	20020341176	Siti Paryanti	SMA N 1 Tulakan	P	7,66	6,30	3,40	-	IPA	-	5,79	17,36
	20020352330	Krisbiantoro	SMA N 1 Tulakan	L	6,85	6,47	-	7,46	-	IPS	6,93	20,78
7	20010341103	Purwati	SMA N 1 Nawangan	P	6,85	5,35	4,63	-	IPA	-	5,61	16,83
	20010351235	Winarti	SMA N 1 Nawangan	P	6,55	4,43	-	4,05	-	IPS	5,01	15,03
8	20010441085	Tri Winoto	SMA Muh. Pacitan	L	7,50	5,02	4,30	-	IPA	-	5,61	16,82
	20010451159	Endah Pratiwi	SMA Muh. Pacitan	P	7,50	6,65	-	5,25	-	IPS	6,47	19,40

Sumber: Dokumentasi DEPDIKNAS Pacitan

# KALENDER PENDIDIKAN TAHUN PELAJARAN 2004 / 2005

## UNTUK SD/MI/SMP/MTs/SMMA DAN YANG SEDERAJAT

### JULI 2004

M	4	11	18	25
S	5	12	19	26
S	6	13	20	27
R	7	14	21	28
K	1	8	15	22
J	2	9	16	23
S	3	10	17	24
	31			

### AGUSTUS 2004

M	1	8	15	22	29
S	2	9	16	23	30
S	3	10	17	24	31
R	4	11	18	25	
K	5	12	19	26	
J	6	13	20	27	
S	7	14	21	28	

### SEPTEMBER 2004

M	5	12	19	26
S	6	13	20	27
S	7	14	21	28
R	1	8	15	22
K	2	9	16	23
J	3	10	17	24
S	4	11	18	25

### OKTOBER 2004

M	3	10	17	24
S	4	11	18	25
S	5	12	19	26
R	6	13	20	27
K	7	14	21	28
J	1	8	15	22
S	2	9	16	23

### NOVEMBER 2004

M	7	14	21	28
S	8	15	22	29
S	9	16	23	30
R	10	17	24	
K	11	18	25	
J	12	19	26	
S	13	20	27	

### DESEMBER 2004

M	5	12	19	26
S	6	13	20	27
S	7	14	21	28
R	1	8	15	22
K	2	9	16	23
J	3	10	17	24
S	4	11	18	25

### JANUARI 2005

M	2	9	16	23	30
S	3	10	17	24	31
S	4	11	18	25	
R	5	12	19	26	
K	6	13	20	27	
J	7	14	21	28	
S	8	15	22	29	

### FEBRUARI 2005

M	6	13	20	27
S	7	14	21	28
S	1	8	15	22
R	2	9	16	23
K	3	10	17	24
J	4	11	18	25
S	5	12	19	26

### MARET 2005

M	6	13	20	27
S	7	14	21	28
S	1	8	15	22
R	2	9	16	23
K	3	10	17	24
J	4	11	18	25
S	5	12	19	26

### APRIL 2005

M	3	10	17	24
S	4	11	18	25
S	5	12	19	26
R	6	13	20	27
K	7	14	21	28
J	1	8	15	22
S	2	9	16	23

### MEI 2005

M	1	8	15	22	29
S	2	9	16	23	30
S	3	10	17	24	31
R	4	11	18	25	
K	5	12	19	26	
J	6	13	20	27	
S	7	14	21	28	

### JUNI 2005

M	5	12	19	26
S	6	13	20	27
S	7	14	21	28
R	1	8	15	22
K	2	9	16	23
J	3	10	17	24
S	4	11	18	25

### JULI 2005

M	3	10	17	24
S	4	11	18	25
S	5	12	19	26
R	6	13	20	27
K	7	14	21	28
J	1	8	15	22
S	2	9	16	23

Libur Semester 1

Libur Semester 2

Libur Hari Besar

Kegiatan Hari Belajar Efektif Fakultas

Libur Permulaan Puasa/Puasa dan sekitar Hari Raya

Kegiatan Tengah Semester

Hari Efektif Sekolah

Semester 1 : 124 hari

Semester 2 : 125 hari

Hari Belajar Efektif Fakultatif : 17 hari

### Libur Hari Besar :

- 17 Agustus 2004
- 12 September 2004
- 14-15 November 2004
- 25 Desember 2004
- 1 Januari 2005

- : Proklamasi Kemerdekaan RI
- : Isra' Mi'raj Nabi Muhammad SAW.
- : Hari Raya Idul Fitri 1424 H
- : Hari Raya Natal
- : Tahun Baru Maschi

- 27 Januari 2005
- 9 Februari 2005
- 10 Februari 2005
- 25 Maret 2005

- : Libur Idul Adha 1425 H
- : Tahun Baru Imlek 2556
- : Tahun Baru Hijriyah 1426 H
- : Wafat Isa Al Masih
- : Hari Raya Nyepi

- 23 April 2005
- 5 Mei 2005

- : Maulid Nabi Muhammad SAW
- : Kenaikan Isa al Masih
- : Hari Raya Waisak

Lampiran VII : Keputusan Kepala SMA 2 Pacitan

Nomor : 423.5/15/418.37.17/2004

Tanggal : 13 Juli 2004

**JADWAL GURU PIKET**

SENIN	SELASA
PAGI	PAGI
Dra. Siti Anifah	Drs. Budiono
Sri Agustini, S.Pd.	Drs. Slamet Widodo
Misro, S.Pd.	Sri Kuntari, S.Pd.
Iwan Didik S., S.Pd.	Andi Pujian P., S.Pd.
SIANG	SIANG
Eko Budi Cahyono, S.Pd.	Fajar Wibowo, S.Pd.
Sri Wahyudiati, S.Pd.	Hyunarni, S.Pd.
Endang Sugiarti, S.Pd.	Nur Laelatul B., S.Pd.

R A B U	KAMIS
PAGI	PAGI
Dra. Nur Malayastuti	Boradi, S.Ag.
Drs. Edy Purwanto	Drs. Agus Tejowiyono
Narlin Suciwati, S.Pd.	Drs. Minang Padmono
Slamet Riyanto, S.Ag.	Mujiburrahman, S.Pd.
SIANG	SIANG
Drs. Budi Suryanto	Adi Supratikto, S.Pd.
Dra. Siti Muhayarah	Mulyati, S.Pd.

JUMAT	SABTU
PAGI	PAGI
Luhur Budianto, S.Pd.	Yoyok Dwi P., S.Pd.
Eny Hayati, S.Pd.	Muktasidah, S.Ag.
Dra. Siti Noerdjanah	Tyas Nur Muji W., S.Pd.
	Tukiman S.Pd.
SIANG	SIANG
Trijono Munardi, S.Pd.	Drs. Suntono
Acmad Ichroni	Drs. Jiyanto
Sri Kuntari, S.Pd.	

**PIKET SIANG  
UNTUK KEPALA SEKOLAH DAN WAKASEK**

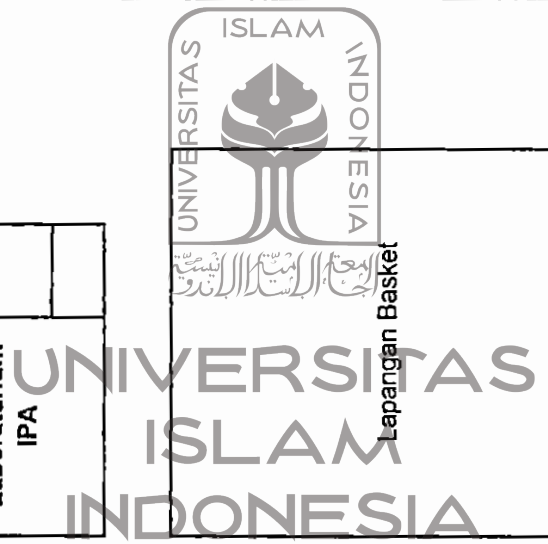
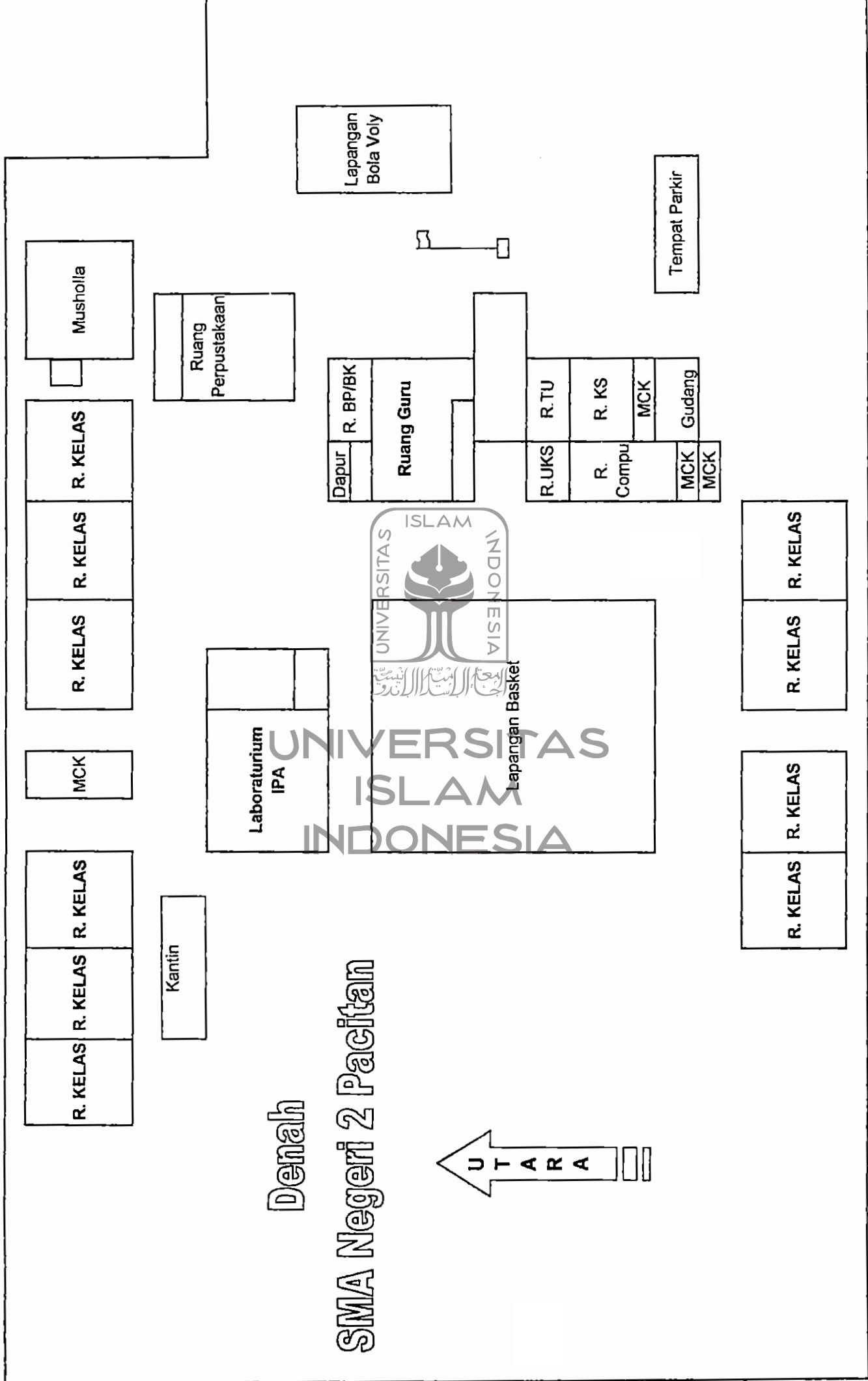
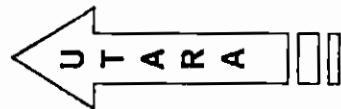
NAMA	HARI
Drs. DORO DOMO	SENIN
Drs. DORO DOMO	SELASA
TRIJONO MUNARDI S.Pd.	RABU
ADI SUPRATIKTO, S.Pd.	KAMIS
BORADI, S.Ag.	JUMAT
Drs. SUNTONO	SABTU

Pacitan, 13 Juli 2004  
Kepala Sekolah



Drs. DORO DOMO  
Pembina Tk. I  
Nip. 131 282 928

# Denah SMA Negeri 2 Pacitan





**PEMERINTAH KABUPATEN PACITAN**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SMA NEGERI 2 PACITAN**  
*Jln. Buono Keling No.- Kayen Pacitan Telp. 884249*

**KEPUTUSAN SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 2 PACITAN**

**Nomor : 421.3/246 /418.37.17/2004**

**TENTANG**

**SUSUNAN PERWAKILAN KELAS PENGURUS OSIS DAN PEMBINA OSIS  
PERIODE 2004/2005**

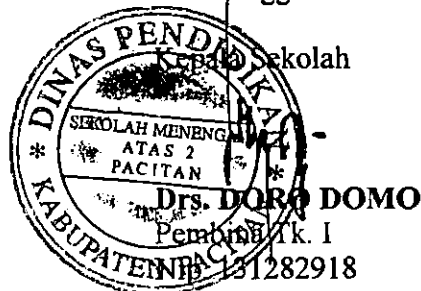
Kepala SMA Negeri 2 Pacitan

- Menimbang : 1. Bahwa satu-satunya organisasi di sekolah adalah OSIS.  
2. Bahwa penanggung jawab pembinaan OSIS di sekolah adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dibantu guru sebagai pembina OSIS.  
3. Bahwa OSIS dapat melaksanakan tugas dan fungsinya maka perlu mensahkan : Perwakilan Kelas, Pengurus OSIS dan Pembina OSIS SMA Negeri 2 Pacitan periode 2004/2005.
- Mengingat : 1. Peraturan Pemerintah No. 29 Tahun 1990.  
2. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0461/U/1984.  
3. Surat Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah No. 266/C/KEP/O/1992  
4. Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Memperhatikan : 1. Rapat Pleno OSIS SMA Negeri 2 Pacitan tentang Laporan Pertanggungjawaban OSIS SMA Negeri 2 Pacitan tanggal 23 September 2004.  
2. Hasil pemilihan Umum pengurus OSIS SMA Negeri 2 Pacitan periode 2004/2005 tanggal 29 September 2004.  
3. Rapat Pleno perwakilan kelas dan pengurus OSIS terpilih tanggal 2 Oktober 2004.

**MEMUTUSKAN**

- Pertama : Susunan Perwakilan Kelas SMA Negeri 2 Pacitan periode 2004/2005 sebagaimana terdapat dalam lampiran I.
- Kedua : Susunan Pengurus OSIS SMA Negeri 2 Pacitan periode 2004/2005 sebagaimana terdapat dalam lampiran II.
- Ketiga : Susunan Pembina OSIS SMA Negeri 2 Pacitan. periode 2004/2005 sebagaimana terdapat dalam lampiran III.
- Keempat : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, jika terdapat kesalahan maka akan dibetulkan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Pacitan  
Pada tanggal : 11 Oktober 2004



Lampiran I :

Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Pacitan

Nomor : 421.324 G/418.37.17/2004

Tanggal : 11 Oktober 2004

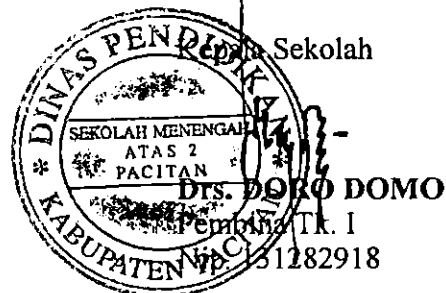
SUSUNAN PERWAKILAN KELAS SMA NEGERI 2 PACITAN  
PERIODE 2004/2005

No.	NAMA	KELAS	KETERANGAN
1.	REZA MAULANA	II-4	Ketua
2.	AYUNIKA SULISTYORINI	II-1	Sekretaris
3.	RIZA TAUFIK	I-1	Anggota
4.	RIKA ARIANTI UTAMI	I-1	Anggota
5.	RIZAL YULIAN HANDOYO	I-2	Anggota
6.	SUSI SUSANTI	I-2	Anggota
7.	SURYA AGUS SAPUTRA	I-3	Anggota
8.	FERI ZISWANTI	I-3	Anggota
9.	GUNTUR SUPRIANTO	I-4	Anggota
10.	ASPRI AURINA HANDOYO	I-4	Anggota
11.	YASRUDI	II-1	Anggota
12.	RENDI TRI WIBOWO	II-2	Anggota
13.	SEPTI WULANDARI	II-2	Anggota
14.	HERU WIRONOTO	II-3	Anggota
15.	RATIH RATNAWATI	II-3	Anggota
16.	FARID RUKMA HADI	II-4	Anggota
17.	NOFI DIANAWATI	II-4	Anggota

Ditetapkan di : Pacitan

Pada tanggal : 11 Oktober 2004

Dinas Sekolah



Lampiran II :

Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Pacitan

Nomor : 421.3/246/418.37.17/2004

Tanggal : 11 Oktober 2004

SUSUNAN PENGURUS OSIS SMA NEGERI 2 PACITAN  
PERIODE 2004/2005

No.	JABATAN	NAMA	KETERANGAN
1.	Ketua Umum	Rudi Wahyu Hidayat	II-3
2.	Ketua I	Suwito Utomo	I-4
3.	Ketua II	Yuanita Rahmawati	II-1
4.	Sekretaris Umum	Putri Meinika Wulansari	II-3
5.	Sekretaris I	Viena Wijayanti	II-4
6.	Sekretaris II	Yeni Anitasari	I-2
7.	Bendahara I	Anggin Wahyu Herawati	I-3
8.	Bendahara II	Emi Setyoningsih	I-1
9.	Seksi-Seksi :		
	A. Seksi Ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa	1. Moh. Khoirudin 2. Muhammad. Rosid	II-1 I-2
	B. Seksi Kehidupan Berbangsa dan Bernegara	1. Saiful Fazri 2. Arif Nur Hidayat	II-1 I-1
	C. Seksi Pendidikan dan Pendahuluan Bela Negara	1. Yuli Dwi Foristasari 2. Aulia Puspaningrum	II-3 I-1
	D. Seksi Kepribadian dan Budi Pekerti Luhur	1. Andi Mashuri 2. Iwan Permana	II-1 II-3
	E. Seksi Berorganisasi, Dikpol dan Kepemimpinan	1. Handoko Tri Kuncoro 2. Leo Yulian Fauzitama	II-3 I-4
	F. Seksi Ketrampilan dan Kewiraswastaan	1. Dika Puspita Nugraha 2. Marina Budi Listyowati	II-1 I-1
	G. Seksi Kesegaran Jasmani dan Daya Kreasi	1. Edi Wahyu Haji 2. Brian Yudhastara 3. Agung Pratikno	II-3 II-4 I-3
	H. Seksi Persepsi, Apresiasi dan Kreasi Seni	1. Rendra Sukma Aji 2. Trianto 3. Kuncoro Aji Purnomo	II-2 I-1 II-4

Ditetapkan di : Pacitan

Pada tanggal : 11 Oktober 2004



Lampiran III :

Surat Keputusan Kepala SMA Negeri 2 Pacitan

Nomor : 421.3/246/418.37.17/2004

Tanggal : 11 Oktober 2004

SUSUNAN PEMBINA OSIS SMA NEGERI 2 PACITAN  
PERIODE 2004/2005

No.	JABATAN	N A M A	KETERANGAN
1.	Penanggung Jawab	Drs. DORO DOMO	Kasek
2.	Ketua	BORADI, S.Ag.	Wk. Kesiswaan
3.	Sekretaris	Drs. SUNTONO	Wk. Kurikulum
4.	Seksi-Seksi :		
	A. Seksi Ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa	1. Dra. Siti Muhayaroh 2. Slamet Riyanto, S.Ag. 3. Muktasidah, S.Ag. 4. Yoyok Dwi P., S.Pd.	Guru Guru Guru Guru
	B. Seksi Kehidupan Berbangsa dan Bernegara	1. Adi Supratikto, S.Pd. 2. Drs. Edy Purwanto 3. Wagirun, S.Pd. 4. Andi Pujian P., S.Pd.	Wk. Humas Guru Guru Guru
	C. Seksi Pendidikan dan Pendahuluan Bela Negara	1. Drs. Budiono 2. Drs. Agus Tejowiyono 3. Achmad Ichroni 4. Eko Budi Cahyono, S.Pd.	Guru Guru Guru Guru
	D. Seksi Kepribadian dan Budi Pekerti Luhur	1. Dra. Nur Malayastuti 2. Dra. Siti Anifah 3. Luhur Budianto, S.Pd. 4. Drs. Minang Padmono	Guru Guru Guru Guru
	E. Seksi Berorganisasi, Dikpol dan Kepemimpinan	1. Dra. Siti Noer Djanah 2. Drs. Jiyanto 3. Sri Agustini, S.Pd. 4. Nurlaelatul B., S.Pd.	Guru Guru Guru Guru
	F. Seksi Ketrampilan dan Kewiraswastaan	1. Narlin Suciwati, S.Pd. 2. Tyas Nurmuji warastuti, S.Pd. 3. Endang Sugiarti, S.Pd. 4. Hyunarni, S.Pd.	Guru Guru Guru Guru
	G. Seksi Kesegaran Jasmani dan Daya Kreasi	1. Drs. Budi Suryanto 2. Mujiburrahman, S.Pd. 3. Misro, S.Pd. 4. Fajar Wibowo, S.Pd.	Guru Guru Guru Guru
	H. Seksi Persepsi, Apresiasi dan Kreasi Seni	1. Trijono Munardi, S.Pd. 2. Sri Kuntari, S.Pd. 3. Sri Wahyudiati, S.Pd. 4. Iwan Didik S.Pd.	Wk. Sarana Guru Guru Guru

Ditetapkan di : Pacitan  
Pada tanggal : 11 Oktober 2004



# STRUKTUR ORGANISASI SEKOLAH SMA NEGERI 2 PACITAN

