

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Manajemen Strategi**

Secara etimologis, istilah manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement*, yang menggambarkan seni untuk melaksanakan dan mengatur sesuatu. Manajemen dapat dipahami sebagai rangkaian keputusan serta tindakan fundamental yang ditetapkan oleh manajemen puncak, kemudian diimplementasikan oleh seluruh komponen organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

Strategi merupakan alat manajemen yang sangat efektif dan tak terpisahkan, termasuk dalam konteks manajemen sekolah. Strategi sekolah menguraikan metode beserta proses manajemen strategis guna mewujudkan tujuan strategis organisasi. Proses manajemen strategis di sekolah meliputi beberapa langkah, mulai dari mengidentifikasi berbagai pilihan strategi yang memungkinkan untuk mencapai tujuan sekolah, hingga mengevaluasi alternatif atau kelompok yang berpotensi menjadi strategi sekolah.<sup>11</sup> Strategi senantiasa memberikan “keuntungan”. Apabila proses manajemen yang dijalankan oleh suatu organisasi gagal menciptakan keuntungan, maka proses tersebut tidak dapat dikategorikan sebagai manajemen strategi. Manajemen strategi adalah kumpulan keputusan dan tindakan yang bertujuan membentuk satu atau lebih strategi efektif untuk membantu organisasi mencapai sasaran. Keputusan strategi berfungsi sebagai sarana

---

<sup>10</sup> Sondang, P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Bumi Aksara, 2008, hlm 62

<sup>11</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. V; Bandung: Alfabeta, 2001), h. 137

menuju tujuan akhir, yang mencakup cakupan bisnis, produk, serta pasar yang perlu dilayani, fungsi yang harus dijalankan, dan kebijakan utama untuk mengatur pelaksanaan demi mencapai sasaran.

Manajemen strategi merupakan seni sekaligus ilmu dalam merumuskan (formulating), menerapkan (implementing), dan mengevaluasi (evaluating) keputusan strategis yang bersifat antar-fungsi, sehingga memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan masa depan. Istilah Manajemen Strategi terbentuk dari dua kata, yaitu "manajemen" dan "strategi", yang masing-masing memiliki definisi tersendiri.. Namun ketika digabungkan menjadi satu terminologi, keduanya menghasilkan pengertian baru yang khas.<sup>12</sup>

ecara alternatif, strategi manajemen dapat dipahami sebagai proses yang dirancang secara sistematis oleh manajemen untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi guna memberikan nilai terbaik bagi seluruh pelanggan demi mewujudkan visi organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, terdapat empat frasa kunci yang perlu diperhatikan:

- a. Manajemen strategi merupakan proses yang terdiri dari beberapa langkah terencana, melibatkan seluruh elemen manajemen dalam organisasi, mulai dari pimpinan tertinggi hingga karyawan tingkat terbawah..
- b. roses ini dimanfaatkan untuk merumuskan visi dan misi, menetapkan tujuan strategis, serta memilih strategi yang tepat untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

---

<sup>12</sup> Akdon, *Strategic Manajement For Educational Management* (Cet. IV; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 3.

- c. roses berfungsi sebagai fondasi dalam pelaksanaan strategi untuk menyediakan customer value yang optimal.
- d. Pelaksanaan strategi harus senantiasa dievaluasi guna menilai apakah hasil yang diperoleh sejalan dengan rencana serta kondisi perkembangan terbaru.

Menurut David Hunger & Thomas L. Wheelen (2020), manajemen strategis merupakan kumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan atau organisasi. Proses ini mencakup empat komponen utama: scanning lingkungan (menganalisis faktor eksternal dan internal), formulasi strategi (perencanaan strategis atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.

Dalam karya mereka berjudul "Strategic Management" (1996), Hunger dan Wheelen menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis di organisasi berorientasi laba bertujuan untuk memahami kekuatan bersaing guna mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi menentukan apa yang ingin dicapai serta bagaimana cara mencapai hasil yang bernilai. Sementara Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (2003) mendefinisikan manajemen strategis sebagai rangkaian keputusan manajerial dan tindakan yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Definisi ini meliputi pemindaian lingkungan (eksternal dan

internal), perumusan strategi (strategy atau perencanaan jangka panjang), pelaksanaan, serta evaluasi dan pengendalian strategi.<sup>13</sup>

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan diatas penulis menyimpulkan bahwa manajemen strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dilakukan melalui proses pengamatan lingkungan saat ini, menentukan dan merumuskan kinerja masa depan, kemudian mengimplemetasikan dan mengevaluasi untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi. Berdasarkan Teori Hunger dan Wheelen tersebut, bahwa pada intinya, proses manajemen strategi dalam ranah lembaga sekolah mencakup: (1) pengamatan lingkungan, (2) perumusan strategi, (3) implementasi strategi dan, (4) evaluasi/pengendalian. Pengertian yang menyeluruh dari berbagai pemaknaan manajemen strategi yang telah dijelaskan sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagaimana berikut:

- a. Manajemen strategi pada intinya adalah untuk memilih alternative strategi yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha lembaga atau organisasi.
- b. Perusahaan atau lembaga harus melaksanakan manajemen strategi secara terus menerus dan fleksibel sesuai dengan ketentuan kondisi di lapangan.

---

<sup>13</sup> Humairoh, Dina O.E.P., Jurnal Manajemen Strategis, Universitas Primagraha, Vol. 1 No. 1 (2023) Agustus, 2023 hal 18.

## B. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Istilah "strategi" pada mulanya berakar dari dunia militer, yakni taktik pengerahan seluruh kekuatan bersenjata guna memenangi pertempuran. Perencanaan strategis berfokus pada upaya mengamankan kemenangan sebelum konflik fisik benar-benar pecah. Hal ini ditempuh dengan mengevaluasi kapasitas dan kualitas pasukan, yang kemudian diikuti dengan perumusan langkah-langkah taktis, teknik tempur, hingga penentuan momentum yang paling tepat untuk melancarkan serangan.<sup>14</sup>

Oleh karena itu, dalam menyusun strategi perlu memperhitungkan berbagai faktor, baik dari internal maupun eksternal. Demikian pula kepala sekolah memerlukan strategi untuk bersaing dengan sekolah lainnya. Secara etimologis, kata "kepala sekolah" terdiri dari dua unsur: "kepala" dan "sekolah". Kata kepala berarti pemimpin dalam organisasi atau lembaga, sedangkan sekolah adalah tempat atau lembaga yang berfungsi menerima dan memberi pelajaran, yang melibatkan pendidik dan peserta didik. Secara umum, kepala sekolah adalah pemimpin dalam lembaga pendidikan tempat berlangsungnya proses pembelajaran.<sup>15</sup>

Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai tenaga fungsional pendidik yang diberi tugas memimpin lembaga sekolah tempat berlangsungnya proses pembelajaran atau interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Sementara

---

<sup>14</sup> Iif Khoiru Ahmadi dkk., *Strategi Pembelajaran Sekolah Terpadu: Pengaruhnyaterhadap Konsep, Mekanisme dan Proses Pembelajaran Sekolah Swasta dan Negeri* (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2011) hlm. 19

<sup>15</sup> Muslih, M., Supriadi, D., Ishak, M., & Sobarna, A. (2024). *Evaluation of Athletic Extracurricular Programs*. International Journal of Business, Law, and Education. hlm. 1387

Hadari Nawawi mengartikan kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga formal yang diangkat berdasarkan tugas dan surat keputusan dari badan yang lebih tinggi.<sup>16</sup>

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepala Sekolah adalah teknik atau cara yang disusun oleh pemimpin lembaga pendidikan dalam pelaksanaan program kegiatan di lingkungan yang melibatkan interaksi antara pendidik dan peserta didik untuk memberikan dan menerima pembelajaran guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **C. Strategi Melaksanakan Program Ekstrakurikuler**

Dalam melaksanakan program, sudah dipastikan diperlukan langkah-langkah berupa perencanaan atau strategi yang konkret. Demikian pula dengan pelaksanaan program kegiatan ekstrakurikuler di lembaga pendidikan. Terkait hal tersebut, berikut beberapa strategi kunci untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan program ekstrakurikuler:

#### **a. Perencanaan yang Komprehensif**

Dalam membuat sebuah perencanaan yang komprehensif dibutuhkan beberapa langkah yang dapat dilakukan. Berikut langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk membuat sebuah perencanaan yang komprehensif:

##### **1) Identifikasi Kebutuhan dan Minat**

Langkah awal adalah mengidentifikasi minat dan kebutuhan siswa. Survei, wawancara, atau diskusi kelompok dapat membantu menentukan jenis ekstrakurikuler yang paling

---

<sup>16</sup> Muslih, M., Supriadi, D., Ishak, M., & Sobarna, A. (2024). *Evaluation...* hlm. 1387

diminati dan relevan dengan lingkungan sekolah. Selain itu, perlu mempertimbangkan ketersediaan sumber daya dan keahlian yang ada di sekolah.

## 2) Penentuan Tujuan dan Sasaran.

Tetapkan tujuan dan sasaran yang jelas, terukur, dapat dicapai, relevan, serta memiliki batas waktu (SMART). Tujuan harus selaras dengan visi-misi sekolah dan tujuan pembelajaran siswa, misalnya meningkatkan keterampilan kepemimpinan, kreativitas, atau kerja sama tim.

## 3) Perencanaan Anggaran dan Sumber Daya

Buat anggaran rinci yang mencakup biaya pelatih, peralatan, bahan habis pakai, dan kegiatan lainnya. Identifikasi sumber daya yang tersedia di sekolah dan mencari sumber pendanaan tambahan jika diperlukan, seperti sponsor, donasi, atau kerjasama dengan pihak eksternal.

## 4) Pengembangan Kurikulum

Kembangkan kurikulum yang terstruktur dan direncanakan dengan baik. Kurikulum harus mencakup materi pembelajaran, metode pengajaran, dan penilaian yang sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Kurikulum juga perlu fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan siswa.

## 5) Pemilihan Pembimbing yang Kompeten

Pilih pembimbing atau pelatih yang berpengalaman, kompeten, dan berdedikasi. Pembimbing harus memiliki

keahlian dan pemahaman mendalam tentang bidang ekstrakurikuler yang dibimbing. Pertimbangkan juga kepribadian dan kemampuan pembimbing dalam berinteraksi dengan siswa.

b. Pelaksanaan yang Efektif

Sebuah perencanaan yang komprehensif tidak akan bisa membuat program kegiatan mampu berjalan secara efektif. Oleh karena itu terdapat beberapa hal yang penting untuk diperhatikan agar suatu program yang telah direncanakan dapat berjalan dengan efektif. Berikut beberapa hal yang dapat dilakukan supaya pelaksanaan dapat berjalan secara efektif:

1) Sosialisasi Program

Promosikan program kegiatan kepada siswa dan orang tua melalui berbagai media, seperti pengumuman di sekolah, situs web sekolah, atau media sosial. Berikan informasi yang jelas dan detail tentang program yang ditawarkan.

2) Pendaftaran dan Pembagian Kelompok

Terapkan sistem pendaftaran yang terorganisir dan transparan. Kelompokkan siswa sesuai dengan minat dan keterampilan mereka. Pertimbangkan juga jumlah pembimbing dan ketersediaan sumber daya.

3) Monitoring dan Evaluasi

Lakukan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk memantau berjalan program serta memberikan umpan balik

kepada instruktur dan siswa. Metode evaluasi dapat berupa observasi, wawancara, tes, atau portofolio. Evaluasi penting untuk menentukan efektivitas program dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.<sup>17</sup>

4) Dokumentasi dan Pelaporan.

Dokumentasikan kegiatan ekstrakurikuler secara teratur, termasuk foto, video, dan laporan kegiatan. Dokumentasi ini penting untuk menunjukkan pencapaian dan keberhasilan program serta untuk keperluan pelaporan kepada pihak terkait.

5) Kerjasama dan Kolaborasi

alin kerjasama dengan berbagai pihak, seperti orang tua/wali murid, komunitas, atau instansi terkait, untuk mendukung pelaksanaan program. Kerjasama dapat berupa dukungan sumber daya, tenaga ahli, atau promosi program.<sup>18</sup>

Tutuk Ningsih dalam buku Manajemen Strategik Pendidikan Karakter bagi Anak Usia Dini juga mengungkapkan strategi yang dilakukan dalam implementasi pendidikan karakter melalui pembelajaran, yaitu:

- a. Tujuan, sasaran, dan target yang perlu dicapai harus ditetapkan dengan jelas dan tepat.

---

<sup>17</sup> Muslih, M., Supriadi, D., Ishak, M., & Sobarna, A. (2024). *Evaluation of Athletic Extracurricular Programs*. International Journal of Business, Law, and Education. hlm. 1387-1388

<sup>18</sup> (Ihab Shafek Atta, Ali Hendi Algmd, Rajab A. Alzaharni, "Optimal Steps for designing and implementing the extracurriculars through the integrative medical approach", Heliyon 9 (3), (2023), hlm. 3-4

- b. Pendidikan karakter akan lebih efektif dan efisien jika dilaksanakan tidak hanya oleh sekolah, tetapi juga memerlukan kerjasama antara sekolah dan orang tua siswa.
- c. Meningkatkan kesadaran seluruh guru mengenai peran dan tanggung jawab penting mereka dalam pelaksanaan serta pencapaian tujuan pendidikan karakter bagi siswa.
- d. Pengakuan guru tentang pentingnya kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) sebagai instrumen relevan untuk pengembangan karakter siswa. *Hidden curriculum* terletak pada perilaku guru, terutama dalam interaksi dengan siswa, yang secara sadar maupun tidak sadar akan memiliki dampak signifikan. Guru harus menggunakan kurikulum ini dengan sadar dan teliti.
- e. Selama proses pengajaran, guru perlu menekankan pentingnya pemikiran kritis dan kreatif siswa, serta kemampuan kolaborasi dan pengambilan keputusan.
- f. Penting memanfaatkan budaya sekolah untuk membentuk karakter siswa. Nilai-nilai, keyakinan, norma, slogan, serta infrastruktur fisik sekolah harus dipahami dan dirancang sedemikian rupa sehingga berguna untuk pengembangan karakter siswa.

Pada dasarnya, salah satu tahap pendidikan karakter adalah proses pembiasaan dalam kehidupan sehari-hari, khususnya di lingkungan sekolah, yang dapat diawasi dan diatur oleh kepala sekolah serta para

guru. Diharapkan pula orang tua siswa turut mengawasi dan mengatur perilaku anak-anak mereka dalam lingkungan keluarga dan komunitas.<sup>19</sup>

#### **D. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Menjalankan peran sebagai kepala sekolah bukanlah hal yang sederhana. Seorang kepala sekolah dituntut memiliki kualifikasi serta kompetensi tertentu yang memadai, karena ia memegang tanggung jawab besar dalam memastikan kemajuan pendidikan, baik di tingkat satuan pendidikan maupun dalam konteks pendidikan nasional secara umum. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah memiliki sejumlah fungsi dan peran strategis yang harus dijalankan secara optimal.

Menurut E. Mulyasa, kepala sekolah memiliki berbagai peran penting, di antaranya sebagai pendidik (*educator*), manajer, administrator, supervisor, pemimpin (*leader*), inovator, serta motivator. Peran-peran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:<sup>20</sup>

- a. Kepala sekolah Sebagai pendidik (*educator*), kepala sekolah diharapkan mampu merancang dan menerapkan strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru. Hal ini dapat dilakukan dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberikan pembinaan kepada warga sekolah, serta mendorong guru untuk menerapkan metode pembelajaran yang kreatif dan inovatif.

---

<sup>19</sup> Najib, Muhammad, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin. *Manajemen Strategik Pendidikan Karakter Bagi Anak Usia Dini*, (Yogyakarta: Gava Media, 2016) hlm. 90-91

<sup>20</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 98-122

- b. Kepala sekolah Sebagai manajer, kepala sekolah bertanggung jawab dalam proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, kepemimpinan, dan pengawasan. Dalam hal ini, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menggerakkan guru, misalnya melalui kerja sama, pemberian kesempatan pengembangan karier, serta mendorong keterlibatan aktif dalam kegiatan yang mendukung implementasi kurikulum.<sup>21</sup>
- c. Kepala sekolah Sebagai administrator, kepala sekolah berperan dalam mengelola administrasi sekolah yang mencakup pencatatan, pengorganisasian, serta dokumentasi seluruh program sekolah. Kepala sekolah juga harus mampu mengelola berbagai aspek seperti kurikulum, peserta didik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, arsip, serta keuangan. Menurut Nurkolis, terdapat dua tanggung jawab utama kepala sekolah sebagai administrator, yaitu mengatur struktur organisasi serta melaksanakan pengendalian terhadap berbagai aspek manajemen sekolah, termasuk kurikulum, kepegawaian, keuangan, dan hubungan dengan masyarakat.
  - 1) Sebagai orang yang bertanggung jawab atas struktur organisasi, kepala sekolah bertanggung jawab atas bagaimana cara pelaporan yang harus dilakukan, siapa

---

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung, Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 15

yang dapat melaksanakan tugas-tugas tersebut, dan siapa yang dapat berkolaborasi dalam pelaksanaannya.

- 2) Pelaksanaan kontrol yang mencakup kurikulum, manajemen sekolah, administrasi staf, keuangan, layanan, hubungan masyarakat, dan administrasi umum.<sup>22</sup>

- d. Kepala sekolah Sebagai supervisor, kepala sekolah memiliki tugas melakukan pembinaan terhadap guru dan seluruh komponen sekolah. Suharsimi Arikunto menjelaskan bahwa supervisi merupakan kegiatan untuk mengamati dan menilai pelaksanaan kegiatan guna mengetahui mana yang sudah sesuai dan mana yang perlu diperbaiki, dengan tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Karena pembelajaran merupakan inti kegiatan sekolah, maka supervisi menjadi sangat penting untuk menjamin efektivitas dan efisiensi proses pendidikan.<sup>23</sup>

Kegiatan Latihan utama di sekolah untuk mencapai tujuan adalah proses pembelajaran, jadi semua tindakan organisasi sekolah berfokus pada mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pembelajaran. Sebagai kepala sekolah, administrator bertanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan guru-guru. Oleh karena itu, mereka harus memiliki kemampuan untuk melakukan berbagai bentuk pengawasan dan

---

<sup>22</sup> Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta:Grasindo, 2003), hlm.120

<sup>23</sup> Suharmi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm.5

pengendalian dalam meningkatkan kinerja guru dan memastikan kegiatan pendidikan yang berfokus pada tujuan. Hal ini juga merupakan langkah pencegahan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kinerja harian.

- e. Kepala sekolah Sebagai pemimpin (*leader*), kepala sekolah harus mampu membimbing, mengarahkan, serta memotivasi guru dan tenaga kependidikan. Ia juga perlu membangun komunikasi yang efektif dan menumbuhkan rasa tanggung jawab. Nurkolis menegaskan bahwa kepala sekolah harus mampu menggerakkan seluruh warga sekolah agar secara sadar melaksanakan tugasnya demi tercapainya tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat bersifat demokratis, otoriter, maupun *laissez-faire*, yang digunakan secara situasional sesuai kebutuhan.<sup>24</sup>
- f. Kepala Sekolah Sebagai inovator, kepala sekolah dituntut mampu menciptakan pembaruan dalam penyelenggaraan pendidikan. Hal ini meliputi kemampuan menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, menemukan ide-ide baru, serta mengembangkan model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah juga harus menunjukkan sikap kreatif, konstruktif, fleksibel, serta mampu menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah.
- g. Kepala sekolah sebagai motivator.

---

<sup>24</sup> Suharmi Arikunto, *Dasar-dasar Supervisi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hlm.121

Menurut Sobri, dkk. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu kegiatan.<sup>25</sup> Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB). Menurut Sardiman, fungsi motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan motivasi orang untuk melakukan sesuatu dengan cara tertentu, dan motivasi ini berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang mendorong tindakan. Dalam hal ini, motivasi diartikan sebagai kekuatan pendorong dalam setiap aktivitas.
- 2) Menentukan arah tindakan, terutama dalam mengarah tujuan yang diharapkan. Dengan demikian, motivasi dapat memberikan arah bagi aktivitas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>25</sup> Sobri, dkk., *Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta:Multi Pressindo,2009), hlm.24

- 3) Memilih tindakan, yakni dengan memilih tindakan mana yang akan diambil dan mengeliminasi tindakan yang tidak berkontribusi terhadap pencapaian suatu tujuan.<sup>26</sup>

Peran seorang pemimpin sebagian besar ditentukan oleh identitas dan misinya. Apa wewenang yang dimilikinya, dan pada tingkat mana ia menjalankan perannya sebagai pemimpin, baik secara formal maupun informal? Semua pemimpin berperan dalam membimbing, mengarahkan, mendorong, dan memotivasi orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Di sisi lain, seorang pemimpin merupakan sumber kepercayaan bagi komunitas yang dipimpinnya.

- a) Melakukan koordinasi terhadap seluruh program kegiatan yang ada di sekolah
- b) Melengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Memperluas wawasan dan pengalaman guru
- d) Memberikan motivasi untuk terciptanya suatu kreativitas
- e) Memberikan layanan dan evaluasi secara berkelanjutan.
- f) Melakukan analisis situasi pembelajaran dan pengajaran.
- g) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.

---

<sup>26</sup> Sadirman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: Raja Grafindo persada, 2006), hlm.58

- h) Berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pendidikan guru.<sup>27</sup>

Secara khusus, tanggung jawab pemimpin sekolah sebagai pendidik meliputi hal-hal berikut:

- a) Menentukan tujuan sekolah
- b) Mengembangkan dan mendorong ekspektasi siswa terhadap kesuksesan.
- c) Menentukan dan mempromosikan standar akademik yang tinggi.
- d) Mengevaluasi dan memantau penempatan siswa.
- e) Mempertahankan kualitas waktu pembelajaran.
- f) Memastikan pemahaman kurikulum dan penyampaian yang efektif.
- g) Mengkoordinasikan kurikulum.
- h) Mendorong dan membantu meningkatkan kualitas pengajaran.
- i) Mengawasi dan mengevaluasi pengajaran.
- j) Membuat suasana lingkungan produktif dan iklim yang kondusif.<sup>28</sup>

Mengingat banyaknya tanggung jawab yang harus diemban oleh kepala sekolah, sangat penting bagi mereka untuk memiliki keterampilan dan kompetensi yang diperlukan agar dapat melaksanakan

---

<sup>27</sup> Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2009), hlm.225

<sup>28</sup> Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta, Kencana, 2016), hlm. 24

tugasnya dengan efektif. Dengan keterampilan ini, mereka dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan efisien. Tugas tugas ini menunjukkan bahwa kepala sekolah harus mampu memanfaatkan keterampilan mereka sendiri secara efektif, serta mendorong orang lain untuk melakukan hal yang sama. Mereka dapat menggunakan posisi mereka untuk membimbing, mengarahkan, mendorong, dan memotivasi guru agar dapat meningkatkan kinerja mereka.

#### **E. Kegiatan Ekstrakurikuler**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 62 Tahun 2014, kegiatan ekstrakurikuler dikelompokkan menjadi ekstrakurikuler wajib dan ekstrakurikuler pilihan. Dalam Kurikulum 2013, Pendidikan Kepramukaan ditetapkan sebagai ekstrakurikuler wajib karena mengajarkan nilai-nilai, norma, serta membentuk sikap dan kepribadian peserta didik. Nilai-nilai dalam sikap dan keterampilan sebagai muatan Kurikulum 2013 dan Pendidikan Kepramukaan dapat bersinergi secara koheren. Hal ini sejalan dengan Permendikbud Nomor 20 Tahun 2018 tentang pengoptimalan penyelenggaraan PPK melalui ekstrakurikuler, serta Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020 tentang karakter dasar Pelajar Pancasila. Dengan demikian, implementasi ekstrakurikuler dirancang dengan mengintegrasikan penguatan nilai utama pada PPK dan Pelajar Pancasila. Nilai utama PPK meliputi: religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas. Sementara nilai utama atau karakter dasar Pelajar Pancasila adalah: berakhlak

mulia, kebhinekaan global, gotong royong, kreatif, bernalar kritis, dan mandiri.<sup>29</sup>

#### a. Pengertian Ekstrakurikuler

Istilah ekstrakurikuler berasal dari dua kata: ekstra dan kurikuler. Secara bahasa, ekstra berarti kegiatan tambahan dari yang sudah ditugaskan, sedangkan kurikuler merupakan bagian dari kurikulum. Sehingga ekstrakurikuler dapat dimaknai sebagai kegiatan tambahan yang berada di luar kurikulum.<sup>30</sup>

Ekstrakurikuler adalah kegiatan untuk peserta didik mengasah dan mengembangkan minat serta bakat di luar jam pelajaran yang ditetapkan. Kegiatan ini dilaksanakan di luar jam pelajaran untuk memberikan wadah mengasah bakat, potensi, minat, dan kebutuhan peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler yang khusus diselenggarakan oleh sekolah sesuai kebutuhan masing-masing siswa.<sup>31</sup>

Ekstrakurikuler merupakan kegiatan pelajaran tambahan dan kegiatan murid di sekolah, bukan sekadar tambahan atau kegiatan yang berdiri sendiri. Orientasi kegiatan ini adalah memperkaya dan memperluas wawasan keilmuan dan kepribadian, serta

---

<sup>29</sup> Panduan Teknis dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler tingkat SMP ( Direktorat Sekolah Menengah Pertama Direktorat Jenderal Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi RI Tahun 2021), hlm 12.

<sup>30</sup> Nasruddin, *Nilai-nilai Moderasi Beragama Melalui Kegiatan Ekstrakurikuler*; (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2024), hlm 52.

<sup>31</sup> Baharuddin, *Studi Kebijakan Pendidikan Agama Islam*, (Malang: Media Nusa Creative, 2021), hlm 344.

meningkatkan kemampuan tentang sesuatu yang telah dipelajari dalam satu bidang studi.<sup>32</sup>

Kegiatan ekstrakurikuler dilakukan untuk mengembangkan aspek-aspek tertentu dari kurikulum yang sedang berjalan, menumbuhkembangkan potensi sumber daya manusia peserta didik, baik berkaitan dengan aplikasi ilmu pengetahuan maupun untuk membimbing peserta didik mengembangkan potensi dan bakat *чerez* kegiatan wajib maupun pilihan.<sup>33</sup>

Berdasarkan pemaparan pendapat di atas, dapat disimpulkan secara umum bahwa ekstrakurikuler adalah kegiatan yang dilakukan di luar jam pelajaran, diselenggarakan oleh sekolah, dan dirancang untuk mengembangkan keterampilan, minat, serta bakat siswa..

#### b. Tujuan serta Fungsi Kegiatan Ekstrakurikuler

Tujuan ekstrakurikuler adalah sebagai wadah untuk mengembangkan bakat dan minat diri seseorang. Tujuan pendidikan dasar adalah meletakkan dasar kecerdasan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Maka tujuan yang hendak dicapai dalam kegiatan ekstrakurikuler adalah:

- 1) Kegiatan harus dapat membangkitkan pengayaan siswa yang beraspek kognitif, afektif, dan psikomotor.

---

<sup>32</sup> Muhammad Syamsul Taufik, dkk, *Manajemen Penjas*, (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2020), 147.

<sup>33</sup> Hamzah, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Semarang: CV Pilar Nusantara, 2020), 307.

- 2) Memberikan tempat serta penyaluran bakat dan minat sehingga siswa akan terbiasa dengan kegiatan-kegiatan yang bermakna.
- 3) Adanya perencanaan dan persiapan serta pembinaan yang telah diperhitungkan dengan matang sehingga program ekstrakurikuler mencapai tujuan.<sup>49</sup>

Adapun tujuan kegiatan ekstrakurikuler, selaras dengan tujuan yang ada pada Permendiknas yakni:

- 1) Memaksimalkan dan menyelaraskan pengembangan seluruh potensi peserta didik yang meliputi bakat, minat, dan kreativitasnya.
- 2) Meningkatkan pengembangan karakter anak membantu menumbuhkan ketahanan di lingkungan sekolah, sehingga mengurangi dampak buruk dan perilaku yang menghambat tujuan pendidikan.
- 3) Memaksimalkan kemampuan siswa untuk mencapai prestasi luar biasa berdasarkan bakat dan minatnya.
- 4) Tujuan kami adalah mendidik siswa menjadi warga negara yang bertanggung jawab, memiliki karakter moral, demokratis, dan menjunjung tinggi hak asasi manusia, yang pada akhirnya berkontribusi pada pembentukan masyarakat sipil.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Mengembangkan Bakat Anak di Sekolah* (Yogyakarta: Diva Press, 2012), 154

Tujuan utama kegiatan ekstrakurikuler, sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, adalah membantu siswa. Kegiatan ini memiliki nilai-nilai pendidikan karakter bagi peserta didik dengan tujuan membina pengembangan pribadi secara holistik. Selain tujuan, ekstrakurikuler juga menawarkan berbagai manfaat yang sesuai dengan fungsi yang dimaksudkan. Berikut beberapa fungsi kegiatan ekstrakurikuler:

- 1) Fungsi pengembangan adalah untuk meningkatkan bakat, kecerdikan, dan serat moral peserta didik sesuai dengan potensi, kemampuan, dan minat individu.
- 2) Fungsi sosial pendidikan adalah untuk meningkatkan kapasitas siswa dan menumbuhkan rasa tanggung jawab sosial dengan melibatkan mereka dalam perolehan keterampilan sosial dan internalisasi prinsip-prinsip moral.
- 3) Fungsi rekreatif bertujuan untuk menumbuhkan suasana tenteram, gembira, dan menyenangkan sehingga memudahkan proses pertumbuhan siswa.
- 4) Fungsi persiapan karir adalah untuk meningkatkan kesiapan siswa untuk usaha profesional masa depan mereka.<sup>35</sup>

Tujuan dan peran utama ekstrakurikuler adalah mendorong perkembangan siswa secara holistik, meliputi aspek emosional, intelektual, dan fisik. Kegiatan ini menumbuhkan bakat dan minat terpendam, meningkatkan kapasitas interaksi dengan lingkungan, serta meningkatkan

---

<sup>35</sup> Wildan Zulkarnain, *Manajemen Layanan Khusus di Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2022.)

keterampilan komunikasi dengan menjunjung tinggi prinsip keadilan dan kesetaraan.

### c. Prinsip-prinsip Kegiatan Ekstrakurikuler

Setiap kegiatan memerlukan prinsip atau dasar agar arah tujuan berhasil.

Prinsip dalam ekstrakurikuler meliputi:

- 1) Individual, yaitu prinsip kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan kemampuan, bakat dan minat peserta didik masing-masing.
- 2) Pilihan, yaitu prinsip kegiatan ekstrakurikuler yang sesuai dengan keinginan dan diikuti secara sukarela oleh peserta didik.
- 3) Keterlibatan aktif, yaitu prinsip kegiatan ekstrakurikuler yang menuntut keikutsertaan peserta didik secara penuh.
- 4) Menyenangkan, yaitu prinsip kegiatan ekstrakurikuler dalam suasana yang disukai dan menggemberikan peserta didik.
- 5) Etos kerja, yaitu prinsip kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan untuk kepentingan masyarakat.<sup>36</sup>

Oteng Sutisna menambahkan prinsip-prinsip kegiatan ekstrakurikuler adalah:

- 1) Semua murid, guru, dan personal administrasi hendaknya ikut serta dalam usaha meningkatkan program. Kerjasama dalam tim adalah fundamental. Pembatasan-pembatasan untuk partisipasi hendaknya dihindarkan. Proses adalah lebih penting dari pada

---

<sup>36</sup> Nur Hamdiyati, *Manajemen Ekstrakurikuler Di Madrasah Ibtidaiyah*, (Cirebon: PT Arr-Rad Pratama, 2023), 54

hasil Program hendaknya cukup komprehensif dan seimbang dapat memenuhi kebutuhan dan minat semua siswa Program hendaknya memperhitungkan kebutuhan khusus sekolah

- 2) Program harus dinilai berdasarkan sumbangannya kepada nilai-nilai pendidikan disekolah dan efisiensi pelaksanaannya
- 3) Kegiatan ini hendaknya menyediakan sumber-sumber motivasi yang kaya bagi pengajaran kelas, sebaliknya pengajaran kelas hendaknya juga menyadikan sumber motivasi yang kaya bagi kegiatan murid.
- 4) Kegiatan ekstrakurikuler ini hendaknya dipandang sebagai integral dari keseluruhan program pendidikan disekolah, tidak sekedar tambahan atau sebagai kegiatan yang berdiri sendiri.<sup>37</sup>

#### d. Jenis Kegiatan Ekstrakurikuler

Ada dua kategori ekstrakurikuler berdasarkan hubungannya dengan pembelajaran di kelas: ekstrakurikuler langsung dan ekstrakurikuler tidak langsung.<sup>38</sup>

- 1) Kegiatan ekstrakurikuler yang berhubungan langsung dengan pembelajaran di kelas mempunyai tujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan siswa. Beberapa contohnya meliputi atletik, seni, bimbingan belajar, dan upaya ilmiah remaja.

---

<sup>37</sup> Muhammad Suhardi, *Buku Ajar Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*, (NTB: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia, 2022), 96.

<sup>38</sup> Wildan Zulkarnain, *Manajemen Layanan Khusus di Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2022), 58.

- 2) Kegiatan ekstrakurikuler, yang tidak berhubungan dengan mata pelajaran akademik bertujuan untuk membantu siswa menyesuaikan diri dengan gaya hidup menyeluruh dan menawarkan kesempatan untuk berkolaborasi mencapai tujuan bersama. Contoh organisasi tersebut adalah paskibra, OSIS pramuka, dan PMR.

Menurut Permendikbud 81 A Tahun 2013, macam-macam bentuk kegiatan ekstrakurikuler dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Krida mencakup kegiatan seperti kepanduan, pelatihan dasar kepemimpinan bagi siswa, partisipasi dalam Palang Merah Remaja (PMR), dan keterlibatan dalam satuan pengibaran bendera pusaka (paskibraka).
- 2) Karya ilmiah meliputi Kegiatan Ilmiah Remaja (KIR), kegiatan yang bertujuan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan akademik, serta penelitian. Melatih dan membina kemampuan dan prestasi, meliputi pengembangan keterampilan di bidang olah raga, seni dan budaya, apresiasi terhadap alam, jurnalistik, teater, dan agama.
- 3) Kategori tambahan termasuk koperasi mahasiswa.<sup>39</sup>

Pengembangan kegiatan ekstrakurikuler pilihan di satuan pendidikan dapat dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

---

<sup>39</sup> Wildan Zulkarnain, *Manajemen Layanan Khusus di Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2022), 59

1. Analisis sumber daya yang diperlukan dalam penyelenggaraan kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui potensi dan kondisi sarana dan prasarana, tenaga, dan anggaran untuk menjamin pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler akan berjalan dengan baik.
2. Identifikasi kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui bakat dan minat peserta didik serta jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diminati oleh peserta didik termasuk kegiatan seni dan olahraga tradisional.
3. Menetapkan bentuk kegiatan yang diselenggarakan. Berdasarkan analisis sumber daya dan identifikasi kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik yang telah dilakukan, satuan pendidikan dapat menetapkan bentuk dan jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan.
4. Menetapkan bentuk kegiatan yang diselenggarakan. Berdasarkan analisis sumber daya dan identifikasi kebutuhan, potensi, dan minat peserta didik yang telah dilakukan, satuan pendidikan dapat menetapkan bentuk dan jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan.
5. Mengupayakan sumber daya (pelatih/instruktur) sesuai pilihan peserta didik dari satuan pendidikan atau lembaga lainnya. Strategi tersebut dilakukan dalam rangka efektivitas dan efisiensi pelaksanaan program ekstrakurikuler tanpa mengurangi tingkat kualitas pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah.
6. Menyusun program kegiatan ekstrakurikuler, program yang disusun terdiri atas program secara keseluruhan dan program setiap bentuk kegiatan ekstrakurikuler. Dalam menyusun program kegiatan

ekstrakurikuler, satuan pendidikan perlu memperhatikan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Kepala sekolah menugaskan wakil kepala sekolah bidang akademik/kurikulum dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan untuk menyusun program kegiatan ekstrakurikuler. Tim penyusun rencana kegiatan ekstrakurikuler ditetapkan dengan surat keputusan kepala sekolah.
2. Kepala sekolah memberi arahan tentang teknis dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler dengan menguraikan substansi dan sistematika program yang harus dibuat.
3. Wakil kepala sekolah bidang akademik/kurikulum dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan bersama dengan pembina kegiatan ekstrakurikuler menyusun program kegiatan ekstrakurikuler sebagaimana arahan kepala sekolah.
4. Untuk mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi, satuan pendidikan dapat membentuk Tim Pembina Ekstrakurikuler di bawah koordinasi wakil kepala sekolah bidang kesiswaan.