

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Tentang Upaya Kepala sekolah**

##### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Kata kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan "ketua" atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempatdimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran."<sup>1</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti yang diungkapkan Supriadi (1998 : 346) bahwa "erat hubungannya antara kualitaskepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku peserta didik". Dari pada itu kepala sekolahbertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah*. (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), hal. 83

pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa "Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana."<sup>2</sup>

Kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.<sup>3</sup>

Kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul, mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tagguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Dari beberapa penjelasan diatas kita bisa menggaris bawahi bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga.

Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh

---

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 24-25

<sup>3</sup>Baharuddin, "Upaya Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan", dalam *el- Harakah*, Januari-April 2006, hal. 20

karena itu kepala sekolah diharapkan menjadi spirit kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan kualitas belajar peserta didik.

## **2. Syarat-Syarat Kepala Sekolah**

Untuk memangku jabatan kepemimpinan dalam pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran-peran kepemimpinan yang sukses, maka kepadanya dituntut memenuhi persyaratan-persyaratan status sosial ekonomi yang layak. Kepemimpinan dalam Islam adalah suatu hal yang intern serta merupakan salah satu subsistem dalam Islam pengaturan seluruh aspek kehidupan secara prinsipan. Islam mengatur minat amal tujuan sekaligus mengatur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup.<sup>4</sup>

Telah kita maklumi bahwa tugas kepala sekolah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.

Disamping itu dibutuhkan persyaratan kualitas pribadi dan kemampuan seseorang pemimpin pendidikan sebagai berikut: "Berwibawa

---

<sup>4</sup>Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*. (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hal. 284-285

(terutama karena integritas pribadinya yang dijiwai oleh nilai luhur pancasila), jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh pengabdian kepada tugas, berjiwa besar dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan).<sup>5</sup>

Dalam peraturan yang berlaku dilingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan kepala sekolah. Seperti telah kita ketahui bahwa untuk menjadi kepala sekolah TK dan SD serendah-rendahnya berijazah sarjana muda BI. Karena jenis SMP maupun SMA itu bermacam-macam (SMP, SMA, SMK, DLL), maka ijazah yang diperlukan bagi seorang kepala sekolah hendaknya sesuai dengan jurusan/jenis sekolah yang dipimpinnya.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja atau menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejurusan (teknik dan ekstra) yang sangat sedikit.

---

<sup>5</sup>Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indra Fachrudi, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan...*, hal. 43

c. Dikota besar kelebihan guru sedang dipesok sangat kekurangan guru.<sup>6</sup>

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut diatas, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.<sup>7</sup>

Seorang kepala sekolah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan diatas, maka syarat seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

---

<sup>6</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal. 91-92

<sup>7</sup>M.Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1991), hal.79

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama disekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>8</sup>

Perangkat tenaga professional kepala sekolah yang dibantu dengan tenaga staf yang harus professional juga bidang adminisrasi atau menejemen sekolah. Sebagaimana kepala sekolah selain profesional memiliki kompetensi keguruan, ia juga harus memiliki leadership yang sesuai dengan tuntutan lembaga dan masyarakat sekitar. Jadi kepala sekolah seharusnya menyangand dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administratif. Kedua pelatihan tersebut diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*. hal. 92

<sup>9</sup>H.M Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), hal. 106

## **B. Tinjauan Tentang Pendidikan Agama Islam**

### **1. Pendidikan Agama Islam**

Pendidikan agama Islam tersusun dari dua pengertian pendidikan dan pendidikan agama Islam. Secara etimologis, pendidikan dalam konteks Islam diambil dari bahasa arab, yaitu Tarbiyah yang merupakan masdar dari fi'il Rabba-Yarabbi-Tarbiyatan yang berarti tumbuh dan berkembang. Sedangkan Islam berasal dari kata kerja Aslama-Yuslimu-Islaman yang berarti tunduk patuh dan menyerahkan diri dan istilah pendidikan bisa juga diartikan dengan istilah Ta'lim (pengajaran) atau Ta'dib (pembinaan).<sup>10</sup>

Menurut Zakiyah Darajdat (1989; 87) yang dikutip oleh Abdul Majid dan Dian Andayani, "Pendidikan agama Islam adalah suatu usaha untuk membina dan mengasuh peserta didik agar senantiasa dapat memahami ajaran Islam secara menyeluruh, lalu menghayati tujuan, yang pada akhirnya dapat mengamalkan serta menjadikan Islam sebagai pandangan hidup".

Sedangkan Tayar Yusuf (1986; 35) mengartikan pendidikan agama Islam sebagai usaha sadar generasi tua untuk mengalihkan pengalaman,

---

<sup>10</sup>Drs. Muhaimin, M.A, et.al. *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 75

pengetahuan, kecakapan, dan keterampilan kepada generasi muda agar menjadi manusia bertakwa kepada Allah.<sup>11</sup>

Pendidikan agama Islam adalah sistem pendidikan yang dapat memberikan kemampuan seorang untuk memimpin kehidupannya sesuai dengan cita-cita Islam, karena nilai-nilai Islam telah menjiwai dan mewarnai corak kepribadian. Pengertian pendidikan Islam dengan sendirinya adalah suatu sistem pendidikan yang mencakup seluruh aspek kehidupan yang dibutuhkan oleh hamba Allah, maka pendidikan berarti menumbuhkan.

Sebagaimana diketahui bahwasannya manusia Indonesia yang kita cita-citakan adalah manusia yang saleh dan produktif dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi bagi peningkatan tarafnya. Dengan demikian misi pendidikan Islam ialah mewujudkan nilai-nilai keIslaman di dalam pembentukan manusia Indonesia.<sup>12</sup>

Perkembangan agama pada seseorang sangat ditentukan oleh pendidikan dan pengamalan hidup sejak kecil, baik dalam keluarga, sekolah, maupun dalam lingkungan masyarakat. Oleh sebab itu pendidikan agama Islam harus ditanamkan dalam pribadi anak sejak lahir bahkan sejak dalam kandungan dan kemudian hendaklah dilanjutkan

---

<sup>11</sup>Abdul Majid & Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 130

<sup>12</sup>H.A.R. Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. (Jakarta: Nur Insani, 2000), hal.



pembinaan pendidikan tersebut disekolah, mulai dari taman kanak-kanak sampai perguruan tinggi.

Sebagai pendidikan yang berlabel agama, maka pendidikan agama Islam memiliki transmisi spiritual yang lebih nyata dalam proses pengajaran dibanding dengan pendidikan umum. Pendidikan Islam mempunyai keinginan yang kuat untuk mengembangkan keseluruhan aspek dalam diri anak secara berimbang, baik intelektual, imajinasi dan keilmiahan, cultural serta kepribadian. Karena itulah pendidikan Islam memiliki beban multi paradigma.<sup>13</sup>

Dengan istilah lain, manusia yang telah mendapatkan pendidikan Islam itu harus mampu hidup di dalam kedamaian dan kesejahteraan sebagaimana cita-cita Islam.

## **2. Tujuan dan Fungsi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam**

Tujuan ialah suatu yang diharapkan tercapai setelah sesuatu usaha atau kegiatan selesai. Maka pendidikan merupakan suatu usaha dan kegiatan yang berproses melalui tahap-tahap dan tingkatan-tingkatan, sehingga tujuannya bertahap dan bertingkat. Tujuan pendidikan bukanlah suatu benda yang berbentuk tetap dan statis, tetapi ia merupakan suatu keseluruhan dari kepribadian seseorang, berkenaan dengan seluruh aspek kehidupannya.

---

<sup>13</sup>Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), hal. 6

Dan dari sini dapat diketahui betapa pentingnya kedudukan pendidikan agama dalam membangun manusia Indonesia seutuhnya, dapat dibuktikan dengan ditematkannya unsur-unsur agama dalam sendi-sendi kehidupan berbangsa dan bernegara.

Pendidikan agama Islam di sekolah atau madrasah bertujuan untuk menumbuhkan dan meningkatkan keimanan melalui pemberian dan pemupukan pengetahuan, penghayatan, pengamalan serta pengalaman peserta didik tentang agama Islam sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaannya, berbangsa, serta untuk dapat melanjutkan pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.<sup>14</sup>

Pendidikan agama Islam juga mempunyai tujuan pembentukan kepribadian muslim, yaitu suatu kepribadian yang seluruh aspeknya dijiwai oleh ajaran Islam.<sup>15</sup>

Sedangkan tujuan pendidikan agama Islam sendiri diarahkan pada pencapaian tujuan, yakni tujuan jangka panjang (tujuan umum/ tujuan khusus) dan tujuan jangka pendek atau tujuan khusus adalah merupakan hasil penjabaran dari tujuan pendidikan jangka panjang tadi atau tujuan hidup. Karena tujuan umum tersebut akan sulit dicapai tanpa dijabarkan secara operasional dan terperinci secara spesifik dalam suatu pengajaran.

---

<sup>14</sup>Kurikulum PAI, 2002

<sup>15</sup>Irpan Abd. Gafar & Muhammad Jamil, *Reformulasi Rancangan Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. (Jakarta: Raja Grafindo, 2003), hal. 37

### C. Tinjauan Tentang Kualitas Pendidikan Agama Islam

Kualitas pendidikan menurut Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar merupakan kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.<sup>16</sup>

Kualitas dalam konteks “*hasil*” pendidikan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun). Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan (*student achievement*) dapat berupa hasil test kemampuan akademis, misalnya ulangan umum, EBTA atau UAN. Dapat pula prestasi dibidang lain seperti di suatu cabang olah raga, seni atau keterampilan tambahan tertentu. Bahkan prestasi sekolah dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang (*intangibile*) seperti suasana disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan dan sebagainya.<sup>17</sup>

Selain itu kualitas pendidikan merupakan kemampuan sistem pendidikan dasar, baik dari segi pengelolaan maupun dari segi proses pendidikan, yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah dan factor-faktor input agar menghasilkan output yang setinggi-tingginya.

Begitu pula orang seringkali berbicara tentang kualitas pendidikan, tetapi yang sebenarnya adalah masih dirasakan kurang jelas pengertian soal

---

<sup>16</sup>Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1993), hal. 159

<sup>17</sup>Umaedi, *Manajemen Peningkatan Kualitas Berbasis Sekolah...*, hal. 4

itu. Kualitas atau kualitas (produk) adalah sesuatu yang dibuat secara sempurna tanpa kecuai.

Dengan adanya manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar, baik antara guru, peserta didik dan sarana pendukung di kelas atau di luar kelas, baik dalam konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkungan substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses belajar pembelajaran.

Pendidikan atau sekolah yang berkualitas disebut juga sekolah yang berprestasi, sekolah yang baik atau sekolah yang sukses, sekolah yang efektif dan sekolah yang unggul.

Sekolah yang unggul dan berkualitas itu adalah sekolah yang mampu bersaing dengan peserta didik di luar sekolah. Juga memiliki akar budaya serta nilai-nilai etika moral (akhlak) yang baik dan kuat.<sup>18</sup> Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa yang akan datang.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa kualitas atau kualitas pendidikan adalah kemampuan lembaga dan sistem pendidikan dalam memberdayakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas yang sesuai

---

<sup>18</sup>Abdul Chafidz, *Sekolah Unggul Konsepsi dan Problematikanya*, MPA No. 142, Juli 1998 hal. 39

dengan harapan atau tujuan pendidikan melalui proses pendidikan yang efektif.

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang memiliki prestasi akademik dan non-akademik yang mampu menjadi pelopor pembaruan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapinya, baik di masa sekarang atau di masa yang akan datang (harapan bangsa).

#### **D. Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam**

Sekolah memiliki peranan yang cukup besar dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, karena sekolah lahir dari prakarsa dan partisipasi masyarakat melalui niat lillahita'ala.

Keinginan untuk menyeimbangkan antara ilmu agama dan ilmu umum. Eksistensi sekolah dalam kancah dunia pendidikan semakin terjaga, hal ini terbukti dengan semakin berkembangnya sekolah baik segi kualitas maupun kuantitas peningkatan kualitas baik dari segi input pendidikan, proses pendidikan maupun output pendidikan merupakan suatu keharusan bagi sekolah. Maka dari itu lembaga-lembaga pendidikan yang berciri khas Islam harus selalu meningkatkan kualitas pendidikannya, sehingga lembaga-lembaga tersebut dapat menghasilkan manusia-manusia unggulan yang dapat bersaing dengan bangsa lain.

Adapun sebagai usaha kepala sekolah dalam meningkatkan lembaga pendidikan di antaranya buat pembaharuan pendidikan di sekolah;

#### 1. Pengembangan Administrasi Kurikulum

Kurikulum adalah serangkaian kegiatan dan pengalaman belajar yang direncanakan, diorganisasikan dan diprogramkan untuk mencapai tujuan pendidikan.

Penyusunan suatu program pendidikan di sekolah bergantung kepada nilai-nilai, teori, yang bertalian pada tujuan, sifat dan pengajaran pengetahuan serta konsep tentang belajar, dimana ketiga komponen ini saling berhubungan.<sup>19</sup> Kegiatan administrasi sekolah diarahkan kepada pencapaian tujuan pendidikan yaitu tujuan pendidikan yang tergambar dalam kurikulum sekolah masing-masing, lebih jelas sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut:

Administrasi kurikulum mencakup penyusunan kurikulum pembinaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, seperti antara lain pembagian tugas mengajar pada guru, penyusunan silabus atau rencana pengajaran harian dan mingguan.

Kegiatan administrasi kurikulum secara rinci dapat dikerjakan dalam kegiatan sebagai berikut:

- a. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi:
  1. Pembagian tugas mengajar
  2. Pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler
  3. Koordinasi penyusunan persiapan mengajar

---

<sup>19</sup>Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*. (Bandung: Angkasa, 1987), hal. 47

- b. Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi:
1. Penyusunan jadwal mengajar
  2. Penyusunan program berdasarkan satuan waktu (catur wulan, semester, tahunan)
  3. Penyusunan daftar kemajuan murid
  4. Penyelenggaraan evaluasi belajar
  5. Laporan evaluasi
  6. Kegiatan bimbingan dan penyuluhan.<sup>20</sup>

Dengan demikian kurikulum suatu sekolah pada dasarnya merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila tujuan pendidikan tidak atau kurang berhasil orang akan cenderung untuk meninjau kembali kurikulum. Karena kurikulumnyalah yang berkaitan dengan tujuan pendidikan, kualitas pendidikan dan relevansi hasil pendidikan dengan masyarakat yang ada. Kurikulum yang tidak sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat serta tenaga kerja perlu ditinjau dan direnovasi.

Dalam melaksanakan kurikulum yang begitu luas ini, kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab kepada guru dan mengawasinya serta dapat menciptakan iklim kerjasama yang harmonis dan saling bertanggung jawab atas tugas masing-masing

---

<sup>20</sup>Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. (Jakarta: Bina aksara, 1984), hal. 31

## 2. Pengembangan sarana prasarana

Suatu proses mungkin tidak akan berhasil dengan mengabaikan adanya sarana dan prasarana. Kalaupun ada bukanlah keberhasilan yang sempurna. Dengan kenyataan inilah dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarananya mempunyai kedudukan yang sangat penting.

Sarana sekolah adalah semua peralatan dan perlengkapan yang langsung di gunakan dalam proses atau kegiatan pendidikan misalnya gedung sekolah, ruangan, meja, kursi, alat peraga dan lain sebagainya.

Sedangkan prasarana adalah merupakan bagian dari semua komponen yang secara tidak langsung menunjang proses belajar mengajar atau proses pendidikan sekolah misalnya tata tertib sekolah, jalan menuju kesekolah dan lain sebagainya.

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional...*, hal.



### 3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

#### a. Pendidik

Dalam dunia pendidikan, pendidik adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.

Pendidik sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam pendidikan perlu ditingkatkan kualitasnya, yang dapat dilakukan melalui antara lain:

##### 1) Mengaktifkan pendidik

Keaktifan pendidik atau guru ini sangatlah penting, sebab berjalan atau tidaknya program pendidikan disekolah berada dalam tangan guru atau pendidik.

##### 2) Meningkatkan pengetahuan dalam hal yang ada hubungannya dengan profesi

Bersamaan dengan berkembang pesatnya ilmu pengetahuan dan teknologi serta pola kehidupan masyarakat. Pendidik dituntut untuk selalu bisa mengikuti perkembangan pengetahuan yang ada, yang dapat dijadikan bekal untuk mendidik peserta didik yang kelak akan hidup pada zamannya sendiri.

##### 3) Mengadakan musyawarah atau rapat

Musyawarah atau rapat merupakan forum bagi para guru untuk menyelesaikan problem-problem yang dihadapi dalam

kaitannya dengan program pendidikan dan pengajaran. Sehingga forum ini pun turut menunjang usaha untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dilakukan oleh pihak sekolah.

#### 4) Mengadakan studi komperatif

Studi ini dilaksanakan dengan mengadakan lawatan atau kunjungan ke sekolah lain yang lebih maju dan kompeten baik dalam bidang akademik maupun bidang administrasi sekolah. Selain dari itu, yang harus dilakukan oleh seorang pendidik untuk mendapatkan hasil yang berkualitas dalam mengajar seorang pendidik harus mempunyai cita-cita tertentu. Seperti memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mengembangkan profesionalisme, dan selalu membangkitkan minat peserta didik untuk belajar.

#### b. Pegawai

Dalam lembaga pendidikan, tenaga kerja pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok sebagai berikut:

- 1) Tenaga teknis atau tenaga profesional atau tenaga edukatif, yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya.
- 2) Tenaga administratif atau tenaga non edukatif, yakni personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai

laboratorium, keuangan, sopir, psuru, jaga malam, pegawai perpustakaan dan lain-lain.<sup>22</sup>

Dalam rangka meningkatkan efisien kerja, masalah pembinaan pegawai menempati kedudukan yang penting, program pembinaan pegawai meliputi aspek yang cukup luas antara lain mengenai peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi, moral dan disiplin kerja pengarahan dan pembentukan motif kerja yang objektif. Peningkatan kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan-latihan bagi para personal melalui penataran, up-grading, tugas belajar, latihan kerja (job training) dilingkungan sendiri ataulingkungan lain dan didalam atau diluar negeri. Program peningkatan kemampuan kerja harus diarahkan untuk:

- a. Memungkinkan tenaga kerja yang tersedia dipergunakan secara berdaya guna dan berhasil guna
- b. Menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dan produktif dalam rangka mencapai tujuan

Meningkatkan perkembangan tenaga kerja sampai batas kemampuan maksimal masing-masing dan sesuai pula dengan perkembangan cara dan peralatan kerja yang terbaru dan terbaik.

---

<sup>22</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: CV Haji Masagung, 1998), hal. 165

#### 4. Pemberian Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun faktor yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja.<sup>23</sup>

Beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya, antara lain:

- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- e. Manfaat sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan.
- f. Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individu tenaga kependidikan.
- g. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya.

---

<sup>23</sup>E.Mulyasa M.Pd, *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. (Bandug: Rosdakarya, 2003), hal. 148

## **E. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam**

Ada juga yang mengatakan bahwa peran dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah :

- a. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaiannya.
- b. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi sekolah (*structuring*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*fuctionalizing*).
- c. Menggerakkan staff dalam arti memotivasi staff melalui *internal marketing* dan memberi contoh *external marketing*.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem "solving" baik secara analisis sistematis maupaun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.<sup>24</sup>

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya "Administrasi Pendidikan" menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah:

1. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.

---

<sup>24</sup>Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Kualitas Berbasis Sekolah*. (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005), hal. 121

2. Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup: a) mengatur pembagian tugas dan kewenangan, b) mengatur petugas pelaksana, c) menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
3. Pensuspervi kegiatan sekolah, meliputi: a) mengatur kelancaran kegiatan, b) mengarahkan pelaksanaan kegiatan, c) mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.<sup>25</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan lembaga/sekolah dan personil yang bekerja didalamnya kedalam situasi yang efisien, demokratis dan kerja sama institusional yang tergantung keahlian para pekerja. dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasi dan ditata. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara profesi, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian, dan demokratis, dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar.

Dimana sebagian besar kreativitas tercurahkan untuk perhatian pendidikan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah secara teoritik bertanggung jawab bagi terlaksananya seluruh program pendidikan disekolah.

---

<sup>25</sup>H. M Daryanto, *Administrasi Pendidikan...*, hal. 81

### **1. Peran Kepala sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)**

Kata "memimpin" mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun mengarahkan dan berjalan didepan (precede). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif.<sup>26</sup> Upaya kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuatan keputusan lembaga. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

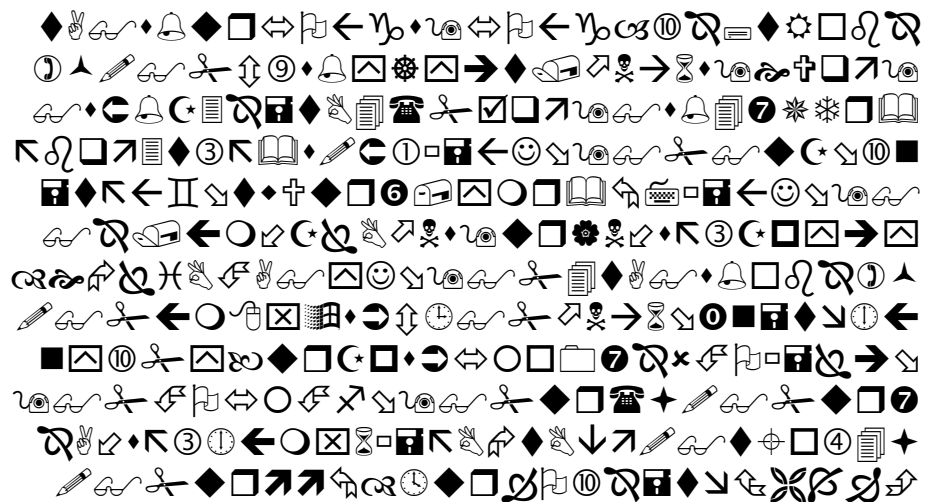
Peranan pokok kepala sekolah terdapat dalam kesanggupannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasif, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya. Cara-cara ini sering dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong motivasi bawahannya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuanyang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah

---

<sup>26</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah...*, hal. 104

didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum di sekolahnya.<sup>27</sup>

Dalam islam seorang pemimpin harus bijaksana mempunyai keistimewaan hal ini seperti diterangkan dalam QS. Al-Baqoroh: 247



Artinya: Nabi mereka mengatakan kepada mereka sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu, mereka menjawab: Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan dari padanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang banyak?" (Nabi mereka) berkata: sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi rajamu dan menganugrahinya ilmu yang dikehendakinya. Dan Allah maha luas pemberiannya lagi maha mengetahui."<sup>28</sup>

Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini,

<sup>27</sup>Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. (Jakarta: Manar Maju, 1992), hal.107

<sup>28</sup>Depag, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal. 60



mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pemimpin, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun.<sup>29</sup>

Kepala sekolah sebagai leader harus memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosomidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.<sup>30</sup>

Peran yang harus ditampilkan oleh pemimpin kepala sekolah yang menerapkan manajemen peningkatan kualitas berbasis sekolah adalah sebagai berikut:

1. Memimpin sekolah secara efektif dan efisien
2. Merangkap ulang problem-problem yang dihadapi secara benar untuk kemudian mencari strategi cerdas dan manjur dalam rangka memecahkannya.
3. Memfokuskan tugas-tugas pada hasil terbaik yang dikehendaki dan memelihara fokus itu.
4. Mengembangkan pemikiran strategi dan merencanakan secara baik lingkup tugas institusi.

---

<sup>29</sup>Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Malang: Erlangga, 2007), hal. 269

<sup>30</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK...*, hal. 118

5. Merestruktur dan merekultur sinergi secara berenergi.
6. Mengaitkan seluruh aspek manajemen untuk mendukung struktur pekerjaan dan desain ulang organisasi.
7. Memperkuat perluasan pembelajaran dan pendekatan tim untuk mencapai hasil terbaik dari proses belajar peserta didik.
8. Mengkreasi kapasitas profesional dan tim kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>31</sup>

## 2. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisi

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.<sup>32</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan semua program pengajaran. Program pengajaran dalam kerangka pelaksanaan pendidikan adalah model PAKEM, yaitu pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.<sup>33</sup> Peran kepala sekolah dalam membina dan mengkoordinasikan penerapan model

---

<sup>31</sup>Sudarwan Danim, Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hal. 182

<sup>32</sup>Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidika*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), hal.112

<sup>33</sup>Umaedi, "Manajemen Peningkatan Kualitas Berbasis Sekolah, *Direktur Pendidikan Menengah dan Umum*", April, 1999, hal.21

pembelajaran tersebut, dengan membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru, berhasil tidaknya pembelajaran PAKEM tergantung juga pada peran kepala sekolah dalam mengadakan pembinaan, pemantauan kepala sekolah harus memiliki kemampuan, keterampilan dan pengalamansesuai dengan tugas dan peranannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya, dan (2) meningkatkan keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.<sup>34</sup>

Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat diambil satu pengertian bahwa yang dimaksud supervisor pendidikan adalah seorang pemimpin yang melakukan suatu usaha untuk membantu para guru dalam meningkatkan pertumbuhan pribadi dan jabatannya dan juga para staf lainnya agar anak didik dapat belajar secara lebih baik dalam situasi proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Supervisi adalah segala bantuan dari pimpinan sekolah yang tertuju pada kepemimpinan guru-guru dan personel lainnya didalam mencapai tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan-dorongan, bimbingan-bimbingan

---

<sup>34</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK...*, hal. 115

dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru. Atau dengan kata lain supervisi adalah suatu aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam pekerjaan mereka secara efektif.<sup>35</sup>

Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku *pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan*, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.

Peran kepala sekolah dalam memberdayakan guru pada pelaksanaan pendidikan adalah melakukan kegiatan supervisi dengan kegiatan sebagai berikut :

- a. Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan yang hendak dicapai dan aktivitas pengajaran dalam mencapai tujuan tersebut
- b. Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan murid, serta upaya yang ditempuh dalam mengatasi persoalan tersebut.
- c. Membantu guru agar mereka dapat memahami lebih jelas masalah kesulitan belajar murid dan upaya mengatasinya.
- d. Membantu agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan multi metode dalam pengajaran.

---

<sup>35</sup>Ngalim, Purwanto, *Administrasi Pendidikan...*, hal 84

- e. Menyeleksi dan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuan, bakat dan minatnya.
- f. Membantu guru untuk memahami sumber pengalaman belajar.
- g. Membantu untuk memahami dan menggunakan alat peraga.
- h. Membantu guru untuk dapat menerapkan penilaian yang valid, reliable dan objektif.
- i. Menumbuhkan moral kerja yang tinggi kepada setiap guru.
- j. Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja guru berdasarkan standar yang telah ditetapkan.
- k. Memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis dan kooperatif dikalangan guru.
- l. Mengikut sertakan wali murid, tokoh masyarakat dalam menyusun program sekolah.<sup>36</sup>

### **3. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendalian. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber

---

<sup>36</sup>Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal. 295-296

daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>37</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kepala sekolah adalah manajer, yaitu sebagai orang yang melaksanakan kegiatan manajemen dan sekaligus melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan peran manajer, menyusun perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan pelaporan. Kepala sekolah harus menggerakkan dan memberdayakan potensi warga sekolah serta meningkatkan peran serta masyarakat yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidik secara luas.

Menurut Stoner ada delapan macam, fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu: (1) bekerja dengan, dan melalui orang lain, (2) bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan, (3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan, (4) berfikir secara realistis dan konseptual, (5) adalah

---

<sup>37</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah...*, hal. 96-97

juru penengah, (6) adalah seorang politisi, (7) adalah seorang diplomat dan (8) pengambilan keputusan yang sulit.<sup>38</sup>

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh *Stoner* tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apa pun, termasuk kepala sekolah, terutama sekali dalam memberdayakan guru yang ada di lembaganya. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi tersebut dalam perilaku sehari-hari.

#### **F. Faktor Penghambat dan Pendukung Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan**

Di setiap organisasi posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat tergantung pada sejauh mana pimpinan mampu berimajinasi memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka posisi kepala sekolah juga sangat dalam memajukan lembaga yang dipimpinnya.<sup>39</sup>

Sekolah sebagai lembaga pendidikan Islam perlu ditangani secara profesional, karena pada umumnya masih banyak kelemahan-kelemahan tetapi kelemahan itu dapat diatasi jika semua yang terlihat dalam pengembangan menanganinya secara sungguh-sungguh, sistematis, terarah dan profesional. Dan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sedikitnya ada dua sisi yang harus

---

<sup>38</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah...*, hal. 98

<sup>39</sup>Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*. (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, 2004), hal. 211

dipenuhi sekaligus. *Pertama*: perhatian terhadap daya dukung, baik meliputi ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan dan manajemen yang tangguh. *Kedua*: harus adanya cita-cita, etos, semangat yang tinggi dari semua pihak yang terlibat didalamnya. Oleh karena itu, ada beberapa faktor yang dapat menunjang dan menghambat dalam pengembangan lembaga pendidikan.

## **1. Faktor Penghambat**

### **a. Pendidik**

Masalah kualitas pendidikan, rupanya sudah sangat menggelitik dunia pendidikan dewasa ini. Bukan saja bagi para professional, juga bagi masyarakat luas terdapat suatu gerakan yang menginginkan adanya perubahan sekarang juga dalam hal usaha peningkatan kualitas atau mutu pendidikan.<sup>40</sup>

Dengan melihat keadaan kualitas pendidikan yang rendah, maka telah diupayakan usaha-usaha dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas pendidikan sasaran sentralnya yang dibenahi adalah kualitas guru dan kualitas pendidikan guru.<sup>41</sup>

Dalam dunia pendidikan perlu senantiasa dikembangkan sikap dan kemampuan profesional. Sebagaimana yang dikemukakan oleh E. Mulyasa sebagai berikut:

---

<sup>40</sup>H. A. R Tilaar, *Pendidikan Dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*, Balai Pustaka, Jakarta, 1990 Hal : 187

<sup>41</sup>Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, BIGRAF Publishing, Yogyakarta, 2001: 51



1. Yang berkaitan dengan diri sendiri yaitu (a) pengetahuan, (b) keterampilan, (c) disiplin, (d) upaya pribadi, (e) kerukunan kerja.
2. Yang berkaitan dalam pekerjaan yaitu (a) manajemen dan cara kerja yang baik, (b) penghematan biaya, (c) ketepatan waktu.<sup>42</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor dari diri sendiri dan pekerjaan pendidik akan menjadi hambatan bagi pengembangan sekolah.

Dengan demikian kepala sekolah sebagai pemegang pemimpin tertinggi bersama-sama dengan komite untuk meningkatkan profesionalisme pendidik. Dari segi diri sendiri diperlukan adanya seminar, pelatihan-pelatihan ataupun workshop. Sedangkan yang berkaitan dalam pekerjaan perlu dengan melengkapi sarana dan prasarana dalam menunjang proses belajar mengajar, tunjangan gaji, uang transpor dan lain-lain.

#### b. Dana

Dana (uang) memainkan peran dalam pendidikan. Keuangan merupakan masalah yang cukup mendasar di sekolah. Karena tanpa adanya dana akan mempengaruhi secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar.

Pengeluaran dana sekolah berdasarkan SKB Mendikbud dan Menkeu No. 0585/k/1997 dan No. 590/kmk.03/03/1987, tanggal 24 September 1987 tentang peraturan SPP dan DPP meliputi: pelaksanaan pelajaran, pengadaan prasarana atau sarana, pemeliharaan sarana dan

---

<sup>42</sup>E. Mulyasa, *Kepala sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK...*, hal.131

prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan ujian dan pengiriman penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendapatan.<sup>43</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dana adalah aspek yang penting dalam usaha mengembangkan sekolah. Untuk itu kepala sekolah serta staf-stafnya hendaknya menjalankan peranannya membantu sekolah dalam anggaran dana.

Maka, suatu keharusan bagi sekolah untuk mengembangkan berbagai aneka sumber dana dengan menjalin kerjasama dengan para pengusaha, industri, perdagangan dan sebagainya untuk mendapatkan dana pendidikan yang lebih banyak agar sekolah dapat melayani kebutuhan masyarakat.

#### c. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.<sup>44</sup> Karena faktor penting yang mempengaruhi kemajuan sekolah adalah sarana dan prasarana. Alat-alat pelajaran sangat penting dalam menunjang kegiatan belajar mengajar. Namun, masih banyak kekurangan-kekurangan yang

---

<sup>43</sup>*Ibid*, hal. 203

<sup>44</sup>Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional...*, hal 77

dihadapi sekolah untuk meningkatkan kualitas. Terbatasnya sarana pendidikan yang kurang memadai menghambat minat dan bakat peserta didik sekaligus menghambat maju dan berkembangnya sekolah itu sendiri.

Untuk melengkapai fasilitas sekolah yang masih kurang dan dana yang tidak mencukupi, ST. Vembrianto mengemukakan bahwa: kekurangan gedung sekolah, mobiler, teks books, alat-alat peraga, buku-buku untuk perpustakaan, alat praktikum, ruang laboratorium dan biaya semuanya adalah problem yang sangat sulit.<sup>45</sup>

Sebagai alternatif lain yang bisa dilakukan sekolah adalah dengan meningkatkan hubungan dan kerjasama dengan masyarakat yaitu dengan membentuk donatur-donatur tetap.

## **2. Faktor Pendukung**

### **a. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia sangatlah berpengaruh pada keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Hal ini dikarenakan dunia pendidikan berintekasi langsung untuk membentuk manusia menjadi insan kamil. Adapun sumber daya yang dimaksud adalah guru, peserta didik, dan karyawan yang bertugas membantu mewujudkan terlaksananya pendidikan.

### **b. Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar**

Pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum perlu membuat keputusan yang tepat, rasional, dan sistematis. Pembuatan keputusan itu

---

<sup>45</sup>ST. Vembrianto, *Kapita selekta Pendidikan I*, (Yogyakarta: Paramita, 1984),hal. 35

tidak dapat dibuat secara acak-acakan, melainkan harus berdasarkan informasi dan data yang objektif. Untuk itu terlebih dahulu perlu diadakan evaluasi yang obyektif terhadap kurikulum yang sedang berlaku. Evaluasi memegang peranan yang penting dalam membuat keputusan-keputusan kurikuler, sehingga dapat diketahui hasil-hasil kurikulum yang telah dilaksanakan, apakah kelemahan dan kekuatannya dan selanjutnya dapat dipikirkan mengenai perbaikan-perbaikan yang diperlukan.<sup>46</sup>

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional. Padahal kondisi sekolah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya sekolah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi). Namun, tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Sekolah dibolehkan memperdalam kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. Sekolah juga dibolehkan memperkaya apa yang diajarkan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari yang seharusnya, dan yang dapat diajarkan. Demikian juga, sekolah dibolehkan memodifikasi kurikulum, apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

Kurikulum sangat berkaitan dengan proses belajar mengajar, untuk itu dalam proses belajar mengajar hendaknya sekolah memilih strategi,

---

<sup>46</sup>Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal.20

metode, dan tehnik-tehnik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik peserta didik, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah dan lebih mengaktifkan peserta didik (student centered).

Dengan menerapkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, seperti menerapkan kurikulum baru yaitu kurikulum berbasis kompetensi.

c. Pemberian motivasi

Memotivasi adalah merangsang para pengikut untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan secara mandiri, menyemangati mereka, mengangkat kepercayaan diri mereka, mendengarkan mereka dan mengikutsertakan mereka dalam membuat keputusan.<sup>47</sup>

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark (1988) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu.

Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor-faktor pendorongnya. Sehingga pemimpin dituntut untuk

---

<sup>47</sup>Thariq M. As-Suwaida dan Faishal U. Basyarahil, *Mencetak Pemimpin*. (Jakarta: Khalifa, 2006), hal. 97

memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja.<sup>48</sup>

### G. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran penulis terhadap beberapa karya hasil penelitian sebelumnya yang memiliki tema yang hampir sama dengan tema yang diangkat penulis, adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2.1 Penelitian terdahulu**

<b>Judul</b>	<b>Peliti</b>	<b>Fokus Penelitian</b>	<b>Hasil penilitian</b>
<b>Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung</b>	Rofiq Arfan Fanani	(1). Bagaimana upaya kepala sekolah melalui supervisi kreativitas guru PAI dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung?  (2). Bagaimana upaya kepala sekolah melalui	(1). Upaya kepala sekolah melalui supervisi kreativitas guru PAI dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung dengan jalan: a) Meningkatkan kreativitas guru dalam mengembangkan strategi yaitu guru mengkombinasikan sesuatu yang sudah ada menjadi sesuatu yang lain agar lebih menarik. b) Kreativitas guru dalam memilih dan

<sup>48</sup>Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Rosdakarya, 1994),hal. 143-144

		<p>motivasi kinerja guru PAI dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung?</p> <p>(3). Bagaimana upaya kepala sekolah melalui leader dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru PAI di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung?</p>	<p>menggunakan metode, penggunaan metode yang baru dapat memberikan inovasi yang baru dalam dunia pendidikan. c) Kreativitas guru dalam memilih dan menggunakan media sangat penting untuk dilakukan. d) Kreativitas guru dalam pengelolaan kelas,</p> <p>(2).Upaya kepala sekolah melalui motivasi kinerja guru PAI dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung dengan jalan:</p> <p>a) Mengupayakan gaji guru perlu senantiasa disesuaikan agar mencapai standar yang wajar bagi kehidupan tenaga kependidikan dan keluarganya. b) Ketrampilan guru perlu dipersiapkan secara matang dalam meningkatkan kualitas pendidikan. c) Guru merupakan salah satu kunci utama berhasil atau tidak gerakan pendidikan.d) Kepala sekolah mengikutsertakan dalam pendidikan dan latihan, seminar serta workshop.</p> <p>(3) Upaya kepala sekolah melalui leader dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru PAI di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung dengan jalan:</p> <p>a) Mengembangkan wawasan pemahaman peserta didik tentang ibadah, b) Mengembangkan kegiatan keagamaan di</p>
--	--	---	--

			bulan ramadhan diwajibkan zakat fitrah dan hari raya Idul Adha diadakan kurban yang disaksikan dan dilakukan oleh peserta didik dalam proses penyembelihan hewan kurban. <sup>49</sup>
<b>Upaya Kepala Sekolah Tsanawiyah Negeri 1 dalam Meningkatkan Kompetensi Professional Guru di Lawang.</b>	Yuyun Widy Wati	(1). Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru?  (2). Apa faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru?	(1). Untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru (2). Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. a) Kepala sekolah berupaya dengan memotivasi guru untuk terus berkembang, mengikutkan guru dalam berbagai pelatihan, disiplin, mengembangkan tenaga pendidik dan supervisi. b) Dalam meningkatkan kualitas guru ada faktor pendukungnya adalah memotivasi guru dan disiplin. Faktor penghambat adalah dana, sarana prasarana, kurang adanya inovasi dan sebagian guru banyak yang mengajar tidak pada bidangnya. <sup>50</sup>

<sup>49</sup>SKRIPSI Rofiq Arfan Fanani (3211113157) berjudul "Upaya Upaya kepala sekolah dalam Meningkatkan kualitas Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMPN 2 Sumbergempol Tulungagung" (IAIN TULUNGAGUNG). 2015

<sup>50</sup>SKRIPSI Yuyun Widyawati, (3211113157) berjudul "Upaya Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri dalam meningkatkan kompetensi professional guru di Lawang" (UIN MALANG). 2009



<p><b>Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung</b></p>	<p>M. Faiq Hirzulloh</p>	<p>(1). Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung ?</p> <p>(2). Faktor-faktor apa saja yang mendorong dan menghambat upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung ?</p>	<p>1. Upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru kepala sekolah dengan melakukan seperti pembinaan, motivasi guru, penghargaan dan persepsi yang baik terhadap kepala sekolah.</p> <p>2. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah kurangnya pendanaan untuk mengadakan seminar, kurangnya inovasi guru, ketidakpedulian guru terhadap perkembangan zaman yang semakin maju.</p> <p>3. Faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalitas guru kepala sekolah pembinaan, memotivasi guru, penghargaan dan persepsi baik kepada kepala sekolah.<sup>51</sup></p>

Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang upaya apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya masing-masing oleh kepala sekolah.

---

<sup>51</sup>SKRIPSI Muhammad Faiq Hirzulloh, (3211113157) berjudul “*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung*” (IAIN TULUNGAGUNG). 2015

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu, bahwa penelitian ini difokuskan pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam.

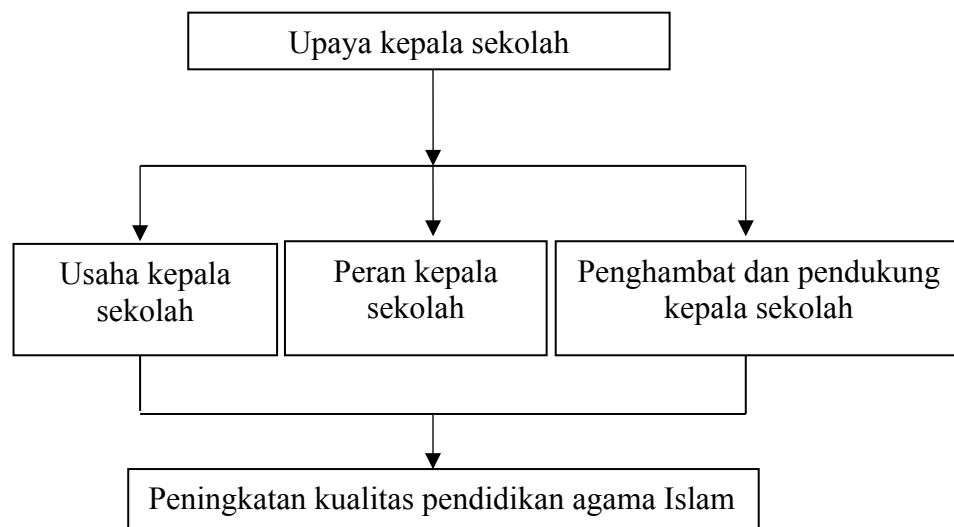
## H. Paradigma Penelitian

Menurut pendapat Chairi, paradigma merupakan prospektif riset yang digunakan peneliti yang berisi bagaimana penelitian melihat realita, bagaimana mempelajari fenomena, cara-cara yang digunakan dalam penelitian dan cara-cara yang digunakan dalam meninterpretasikan temuan.<sup>52</sup>Dalam konteks desain penelitian, pemilihan paradigma penelitian menggambarkan pilihan suatu kepercayaan yang akan mendasari dan memberi pedoman seluruh proses penelitian. Paradigma penelitian menentukan masalah apa yang dituju dan tipe penjelasan yang dapat diterapkan.

Adapun untuk meningkatkan kualitas pendidikan berbagai upaya yang dapat dilakukan diantaranya, kepala sekolah sudah semestinya memiliki komitmen dan kerja sama yang baik dengan para guru baik mencakup visi, misi, tujuan dan sasaran, selain itu kepala sekolah juga mengupayakan peningkatan kualitas pendidikan melalui usaha-usaha maupun kegiatan-kegiatan yang mengarah pada peningkatakan kualitas pendidikan baik dalam pembinaan guru, pembinaan siswa, kurikulum, pengadaan sarana dan prasarana. Apabila melalui berbagai upaya kepala sekolah tersebut direalisasikan maka dengan harapan adanya peningkatkan kualitas pendidikan.

---

<sup>52</sup>Jurnal Ma'mur Asmani, *Tuntunan Lengkap Metodologi Praktis Penelitian Pendidikan*. (Jogjakarta: DIVA Press, 2011), hal. 31-32

**Bagan 2.2 Paradigma Penelitian***Keterangan:*

Berdasarkan bagan tersebut dapat peneliti jelaskan bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam di SMPIT Daarussalam Tulungagung dapat diamati melalui usaha yang dilakukan kepala sekolah, peran kepala sekolah, faktor penghambat dan pendukung kepala sekolah tersebut. Sehingga mampu meningkatkan kualitas pendidikan di SMPIT Daarussalam Tulungagung dalam meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam tidak lepas dari peran utama kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Idealitasnya kepala sekolah memiliki posisi yang menentukan masa depan sekolah. Sebab kepala sekolah yang mengendalikan dan menentukan arah yang hendak ditempuh lembaga pendidikan untuk mencapai tujuannya. Untuk itu,

seyogyanya kepala sekolah berusaha keras menggerakkan bawahannya untuk bersama-sama meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam.