

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Setelah ditemukan data yang peneliti harapkan, peningkatan kualitas pendidikan agama Islam di era globalisasi perlu ditingkatkan. Keseluruhan muatan poin ini merupakan hasil penelitian secara langsung yang baik dari hasil observasi, interview dan dokumentasi pada uraian ini akan kami sajikan uraian analisis data sesuai dengan rumusan masalah peneliti dan tujuan penelitian.

Di dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas atau mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dari konteks “proses” pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input (seperti bahan ajar: kognitif, afektif dan, psikomotorik), metodologi (yang bervariasi sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

#### **A. Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam di SMPIT Daarussalam Tulungagung**

Kepala sekolah mempunyai peranan yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuan. Fungsi kepala sekolah adalah menanamkan pengaruh kepada guru agar mereka melakukan tugasnya dengan sepenuh hati dan antusias. Sebagai seorang pemimpin diharapkan oleh bawahannya dalam organisasi, dalam hal ini organisasi sekolah mengharapkan para pemimpinnya dapat memberikan arahan untuk

kepentingan pencapaian tujuan sekolah.<sup>1</sup> Kepala sekolah mempunyai peranan multi fungsi, oleh karena itu kepala sekolah dituntut menjalankan perannya sebagai berikut :

#### 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>2</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.

---

<sup>1</sup>Sagala Syaiful, *Administrasi Pendidikan kontemporer*. (Bandung : Allfa Beta, 2005), hal. 146-147

<sup>2</sup>Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional*. (Bandung: Angkasa, 1987), hal. 47

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

- a. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi 1) pembagian tugas mengaja, 2) pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler, 3) koordinasi penyusunan persiapan mengajar.
- 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>3</sup>

Hal ini sesuai dengan pendapat Oemar Hamalik yang menyatakan bahwa pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum perlu membuat keputusan yang tepat, rasional, dan sistematis. Pembuatan keputusan itu 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>4</sup>

---

<sup>3</sup>Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*. (Jakarta: Bina aksara, 1984), hal. 31

<sup>4</sup>Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 20

Dengan berpijak pada pandangan ini, maka dapat disajikan pembahasan mengenai temuan yang terkait dengan peningkatan kualitas pendidikan kepala sekolah SMPIT Darussalam Tulungagung menaruh perhatian yang besar terhadap peningkatan kualitas pendidikan yang ada di sekolahnya. Hal ini mengingat begitu pentingnya penyusunan program pengajaran bagi pelaksanaan proses pembelajaran di sekolah tersebut.

Program pengajaran yang sesuai dengan kurikulum akan menjadi acuan bagi pelaksanaan pendidikan di Sekolah tersebut. Dari situ juga akan dapat diketahui sampai mana obsesi dan kemampuan kepala sekolah dalam usahanya dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di sekolahnya tersebut. Bila program pengajaran itu mampu disusun oleh kepala sekolah dengan sebaik-baiknya sesuai dengan kebutuhan dan kurikulum pendidikan yang berlaku, maka hal tersebut akan memudahkan bagi kepala sekolah dalam usahanya untuk memperbaiki kualitas pendidikan di lembaga yang di pimpinnya.

Dengan demikian kurikulum suatu sekolah pada dasarnya merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan dan kualitas 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.

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.

## 2. Pengembangan sarana prasarana

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, kepala sekolah disamping sebagai supervisor juga mempunyai peran sebagai administrator yang salah satu tugasnya adalah di bidang pengelola sarana dan prasarana. Adapun yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah di bidang ini adalah dengan membantu para guru dalam menyiapkan dan melengkapi alat-alat pengajaran demi tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Hal senada juga disampaikan oleh Oteng Sutrisno :

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>5</sup>

Kaitanya dengan pengembangan sarana dan prasarana kepala sekolah terus mengupayakan dengan membenahi yang telah ada dan berusaha melengkapinya, seperti melengkapi laboratorium komputer dan laboratorium bahasa. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah SMPIT Darussalam Tulungagung dalam menjalankan kepemimpinan adalah sangat baik, karena beliau selalu membantu para stafnya dalam menyiapkan alat-alat pengajaran demi tercapainya tujuan pengajaran yang telah ditetapkan sehingga kualitas pendidikan yang ada di sekolah dapat mengalami peningkatan.

### 3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Upaya kepala sekolah peningkatan kualitas pendidikan dimulai dari tenaga pendidik dahulu sumber daya manusia sebagai komponen yang terpenting dalam upaya peningkatan kualitas dan memerlukan perhatian yang khusus. Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif.

---

<sup>5</sup>Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional...*, hal. 77

Kaitannya dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Hadari Nawawi mengemukakan :

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 di sekolah 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>6</sup>

Dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan upaya kepala sekolah peningkatan kualitas pendidikan dimulai dari tenaga pendidik dahulu sumber daya manusia sebagai komponen yang terpenting dalam upaya peningkatan kualitas dan memerlukan perhatian yang khusus.

Pengembangan kemampuan guru seperti yang telah disebutkan di atas senada dengan pendapat Cece wijaya bahwa guru yang memiliki kemampuan penuh perlu dibina terus agar kemampuannya tetap mantap, sedangkan bagi guru yang memiliki kemampuan yang sama atau seimbang dengan kemampuan guru lainnya. Dengan jalan mengadakan pelatihan atau melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.<sup>7</sup>

Upaya kepala sekolah dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan kualifikasi SDM guru adalah dengan meningkatkan profesionalisme dengan cara memberikan kesempatan pada tenaga pengajar untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengikut sertakan guru dalam pelatihan-pelatihan (workshop), seminar, Musayawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sekolah, meningkatkan kedisiplinan guru dalam mengajar, memberikan penghargaan bagi mereka yang berprestasi dan memberikan hukuman bagi mereka yang melanggar, dalam proses belajar mengajar menggunakan sistem

---

<sup>6</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: CV Haji Masagung, 1998), hal. 165

<sup>7</sup>Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar...*, hal. 8

komputer dan jaringan internet, memperbaiki kesejahteraan guru melalui angka kredit kenaikan pangkat jabatan guru, memperbaiki taman seputar kantor pusat agar guru dan karyawan tetap bersemangat dalam bekerja, dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap segala kelancaran pendidikan terutama untuk peningkatan keprofesionalitas guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

#### 4. Motivasi

Kemampuan kepala sekolah memegang peranan penting dalam mencapai tujuan sekolah. Motivasi staf dan guru merupakan kekuatan yang mendorong efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan, karena melalui motivasi guru dan staf akan meningkatkan baik dari prestasi dan kepuasan kerja staf serta kreativitasnya.

Kaitannya dengan upaya peningkatan kualitas pendidikan salah satu faktor yang mempengaruhi yaitu motivasi hal tersebut diungkapkan oleh Mulyasa dalam bukunya menjadi kepala sekolah profesional.

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 kearah efektifitas kerja.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>E.Mulyasa M.Pd, *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. (Bandung: Rosdakarya, 2003), hal. 148

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama yang lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya.<sup>9</sup>

Dari penjelasan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin kepala sekolah senantiasa memberi motivasi kesegnap guru yang melaksanakan tugasnya dengan profesional baik dengan cara silaturahmi melalui rapat yang diadakan setiap sebulan sekali karena dengan adanya motivasi kepala sekolah guru akan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

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

### **1. Kepala Sekolah sebagai Leader**

Jika dikaitkan dengan pendidikan pemimpin atau leader adalah orang yang ditunjuk menjadi pimpinan sebuah lembaga pendidikan yang memberikan tugas-tugas, mengkoordinasi dan mengawasi sesuai dengan kegiatan-kegiatan pendidikan. Kepala sekolah SMPIT Darussalam selaku pimpinan lembaga pendidikan senantiasa memberikan tugas-tugas, mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan-kegiatan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuat keputusan lembaga. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan

---

<sup>9</sup>*Ibid*, hal.120-122

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 tujuan yang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum disekolahnya.<sup>10</sup>

Menurut Sergivani, Burligame, Coombs dan Thurston secara esensial menggariskan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama, yaitu apakah guru dan staf dapat beketja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Tugas-tugas yang dimaksud adalah mengkoordinasi, mengarahkan dan mendukung hal-hal yang berkaitan dengan tugas pokoknya yang sangat kompleks.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum*. (Jakarta: Manar Maju, 1992), hal.107

<sup>11</sup>Sudarwan Darmin, *Menjadi Komunitas Pembelajar*(Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 56

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifatnya yaitu jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan berani mengambil keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam beberapa kemampuan, yaitu kemampuan memahami kondisi tenaga kependidikan (guru atau non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya. Sedangkan dalam implementasinya kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni demokrasi, otoriter dan laissez faire.<sup>12</sup>

Upaya kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki beberapa kemampuan yang meliputi kemampuan baik

---

<sup>12</sup>E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 115

dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Selain itu, agar dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap, maka kepala sekolah juga harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah, dalam kaitannya dengan perencanaan dan evaluasi program sekolah, pengembangan kurikulum, pengelolaan ketenagaan, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptaan iklim sekolah dan sebagainya.

Jadi, fungsi kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah berarti kepala sekolah dalam kegiatan memimpinnya berjalan melalui tahap-tahap yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, mengkoordinasi dan pengawasan.

## 2. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai orang yang bertanggung jawab di sekolah mempunyai kewajiban untuk menjalankan sekolahnya, terutama membantu perkembangan anggota-anggota stafnya dalam usaha meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya. Untuk mengetahui tanggung jawab tersebut, sebelumnya perlu diketahui lebih dahulu pengertian supervisi.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Drs.H.M.Daryanto, bahwasanya :  
Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi atau syarat-syarat yang esensial yang akan menjamin tercapainya tujuan pendidikan.<sup>13</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>14</sup> Peran kepala sekolah dalam membina dan mengkoordinasikan penerapan model 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.

Melihat definisi diatas, dapat dikatakan bahwasanya kepala sekolah sebagai supervisor harus dapat meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi. Disamping itu, kepala sekolah juga harus berusaha agar semua potensi yang ada di sekolahnya, baik potensi

---

<sup>13</sup>H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakart: Rineka Cipta, 2006), hal. 84

<sup>14</sup>Umaedi, “*Manajemen Peningkatan Kualitas Berbasis Sekolah, Direktorat Pendidikan Menengah dan Umum*”, April, 1999, hal.21

yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.<sup>15</sup>

Kepala sekolah perlu menyadari akan pentingnya pendidikan atau latihan inservice dan onservice dalam proses pembinaan dan pengembangan profesionalitas guru. Dan para guru harus menyadari bahwa kegiatan tersebut merupakan bagian integral dalam proses dan pelatihan inservice maupun pelatihan dalam kelompok kesejawatan sebagai usaha peningkatan profesionalitas guru. Dengan demikian para guru selalu up-to date, dan tidak merasa ketinggalan zaman.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kualitas pendidikan di sekolah itu terletak pada kualitas yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam membawa staf-stafnya dalam mengkoordinir dan bertanggung jawab secara penuh terhadap tugas-tugas yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah, baik itu sebagai leader, manager ataupun supervisor akan selalu menjadi ukuran terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinnya.

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan pada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong

---

<sup>15</sup>Ahmad Rohani HM dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Bumi Aksara: Jakarta, 1991), hal. 74



keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

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 daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>16</sup>

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dalam ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Kepala sekolah adalah manajer, yaitu sebagai orang yang melaksanakan kegiatan manajemen dan sekaligus melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan peran manajer, menyusun perencanaan,

---

<sup>16</sup>Wohjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), hal. 96-97

pengorganisasian, evaluasi dan pelaporan. Kepala sekolah harus menggerakkan dan memberdayakan potensi warga sekolah serta meningkatkan peran serta masyarakat yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan secara luas.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer, yaitu harus memiliki beberapa kemampuan untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan sekolah. Selain itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik yang di wujudkan melalui kemampuan menyusun program sekolah dan sebagainya.

### **C. Faktor Penghambat dan Pendukung Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Agama Islam**

#### **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>17</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>18</sup>

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

- a. Yang berkaitan dengan diri sendiri yaitu 1) pengetahuan, 2) ketrampilan, 3) disiplin, 4) upaya pribadi, 5) kerukunan kerja.
- b. Yang berkaitan dalam pekerjaan yaitu 1) manajemen dan cara kerja yang baik, 2) penghematan biaya, 3) ketepatan waktu.<sup>19</sup>

Para guru sepatutnya menyadari bahwa menduduki jabatan sebagai guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru tidak semata-mata menuntut pelaksanaan tugas sebagaimana adanya, tetapi juga memperdulikan apa yang seharusnya dicapai dalam pelaksanaan tugasnya, dapat diharapkan akan tumbuh sikap inovatif, yakni kecenderungan untuk berupaya agar selalu meningkat.

---

<sup>17</sup>H. A. R Tilaar, *Pendidikan Dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hal. 187

<sup>18</sup>Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. (Yogyakarta: BIGRAF Publishing, 2001), hal. 51

<sup>19</sup>E. Mulyasa, *Kepala sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK...*, hal. 131

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 transport 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.

Faktor penghambat yang berasal dari luar individu adalah dari segi pendanaan. dana merupakan faktor yang paling penting dalam peningkatan kualitas pendidikan. akan tetapi biaya dalam pelaksanaan pendidikan juga sangat dibutuhkan. dana pendidikan, dana pembangunan sarana dan prasarana mengadakan seminar atau pembinaan yang cukup mahal, Akan tetapi hal ini bisa diminimalisir, seperti halnya hasil wawancara yang telah dilakukan menunjukkan bahwa faktor yang menghambat upaya meningkatkan kualitas pendidikan di SMPIT Tulungagung berikut bukti wawancara kepala sekolah adalah dana.

Hal ini dapat diperkuat dengan pernyataan kepala sekolah:

Dalam mengembangkan suatu lembaga pendidikan maka itu tidaklah luput masalah dana karena dengan dana tersebut maka semuanya akan terlaksanakan, kalau di SMPIT Darussalam ini untuk menutupi masalah kekeurangan dana yang digunakan untuk pengembangan maka akan diambil dari usaha-usaha sekolah sendiri meliputi uang SPP, sumbungan dari orang tua siswa walaupun tidak semua akan tetapi setidaknya dapatlah sedikit menutupi kekurangan tersebut.<sup>20</sup>

Hal senada juga diuraikan Mulyasa :

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 prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan ujian dan pengiriman aau penulisan STTB/NEM, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendapatan.<sup>21</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 seklah dalam anggaran dana.

Maka, suatu keharusan bagi sekolah untuk mengembangkan berbagai aneka sumber dana dengan menjalin kerjasama dengan para pengusaha,

---

<sup>20</sup>Wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Anang Ikhwanudin pada hari senin 26 November 2018 pukul 09.10

<sup>21</sup>E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hal. 203

industri, perdagangan dan sebagainya untuk mendapatkan dana pendidikan yang lebih banyak agar sekolah dapat melayani kebutuhan masyarakat.

### c. Sarana dan Prasarana

Setiap perubahan dan pembaharuan menuntut juga tersedianya sarana dan prasarana yang memadai untuk berjalannya proses pembaharuan tersebut

Sarana dan prasarana dapat diwujudkan oleh guru-guru yang bersangkutan atau oleh lembaga (sekolah) yang hendak melaksanakan proses belajar-mengajar.<sup>22</sup>

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>23</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 dihadapi sekolah untuk meningkatkan mutu. Terbatasnya sarana pendidikan yang kurang memadai menghambat minat dan bakat siswa sekaligus menghambat maju dan berkembangnya sekolah itu sendiri.

---

<sup>22</sup>Cece Wijaya dan A. Tabrani, *Kemampuan Dasar guru Dalam Proses Belajar Mengajar*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 1994), hal. 185

<sup>23</sup>Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional...*, hal.

Penyediaan sarana ini hendaknya jangan dijadikan alasan untuk tidak menyediakan sarana karena masih banyak usaha lain yang dapat ditempuh untuk mengatasinya. Dan perlu diperhatikan, penyediaan sarana ini dimaksud tidak terbatas pada buku paket saja, tetapi perlu dilengkapi dengan alat-alat praktikum, laboratorium, buku perpustakaan, dan perbaikan gedung sekolah. Dengan adanya sarana yang memadai maka guru dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien sehingga dapat membantu menunjang keberhasilan yang dimaksud.

Hal ini sesuai dengan pendapat Tim Dosen IKIP Malang bahwa agar sekolah itu agar dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar dan mengajar pendidikan dengan baik, di harapkan adanya sarana dan prasarana sebagai berikut; Ruang belajar, Ruang perpustakaan, Ruang laboratorium, Ruang ketrampilan, Ruang kesenian, Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS), Fasilitas olah raga, Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP), Ruang kepala sekolah, Ruang administrasi, Ruang guru, Ruang koperasi, kafetaria, serta Ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhan.<sup>24</sup>

Berdasarkan hasil uraian tersebut diatas maka dapat interpretasikan bahwa dengan adanya sarana prasarana yang menunjang seperti perpustakaan, laboratorium dan lain-lain serta didukung oleh asrama untuk memperdalam ilmu agama dan mengikuti kegiatan-kegiatan yang lain dalam lingkup pondok pesantren. Karena dapat kita lihat sendiri bahwa sarana dan prasarana itu

---

<sup>24</sup> Tim Dosen IKIP Jurusan, *Administrasi Pendidikan*, (Malang: FIK IKIP, 1998), Hlm 138-139

sangatlah penting dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar, maka dapat dijadikan sebagai pedoman untuk mendukung dalam pengembangan lembaga pendidikan SMPIT Darussalam Tulungagung akan lebih maju jika diiringi dengan sarana dan prasarana yang memadai. Seperti halnya SMPIT Darussalam hal pertama yang dilakukan untuk memajukan sekolah agar lebih berkualitas kepala sekolah melakukan perbaikan dan penambahan sarana prasarana.

## **2. Faktor Pendukung**

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

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

Dalam dunia pendidikan 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 siswa-siswi 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.

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 siswa untuk belajar.

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 atau lingkungan lain dan didalam atau diluar negeri.<sup>25</sup>

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

Kurikulum sangat berkaitan dengan proses belajar mengajar, untuk itu dalam proses belajar mengajar hendaknya kepala sekolah memilih strategi, metode dan tehnik-tehnik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif hal tersebut diungkapkan dalam buku Oemar Hamalik, Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi :

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

---

<sup>25</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta:Gunung Agung), hal. 67

dan kekuatannya dan selanjutnya dapat dipikirkan mengenai perbaikan-perbaikan yang diperlukan.<sup>26</sup>

Jadi, 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, metode, dan teknik-teknik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah.

---

<sup>26</sup>Thorndika dan Hagen yang dikutip oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), hal. 20

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

### c. Pemberian Motivasi

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun dari luar lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektivitas kerja.<sup>27</sup>

Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, menciptakan lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan hal tersebut diungkapkan Mulyasa :

Sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat tumbuh melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup>E.Mulyasa M.Pd, *Menjadi Kepala sekolah Profesional*. (Bandung: Rosdakarya, 2003), hal. 148

<sup>28</sup>*Ibid*, hal. 120

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan elemen paling esensial dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam kepemimpinannya kepala sekolah mempunyai tanggung jawab sebagai motivator maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya. Senantiasa laju pertumbuhan dan perkembangan pendidikan semata-mata tergantung kepada kualitas kepemimpinan kepala sekolah.