KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMA 3 NEGERI MALANG

TESIS

OLEH MASRUR

NIM. 11710052/S-2



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG September, 2013

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI SMA 3 NEGERI MALANG

TESIS

Diajukan kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam

> OLEH MASRUR NIM 11710052/S-2

> > Pembimbing:

<u>Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag</u> NIP. 196698251994031000 Dr. H. Basri Zain, MA,Ph.D NIP.196812311994031022

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
September 2013

Lembar Persetujuan Ujian Tesis

Tesis dengan judul **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang** Ini Telah Diperiksa Dan Disetujui untuk diuji,

Malang, 30 September 2013 Pembimbing I

<u>Dr. H. M. Samsul Hady, M.Ag</u> NIP. 196698251994031000

Malang, 30 September 2013 Pembimbing II

<u>Dr. H. Basri Zain, MA,Ph.D</u> NIP.196812311994031022

Malang, 30 September 2013 Mengetahui, Ketua Program Magister MPI

<u>Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd</u> NIP. 196510061993032003 **Lembar Pengesahan Tesis**

Tesis dengan judul **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang** ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 20 Juni 2013,

Dewan Penguji,

<u>H. Slamet, Ph.D</u>, Ketua NIP. 196604121998031003

<u>Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I,</u> Penguji Utama NIP. 195507171982031005

<u>Dr. Hj. Suti'ah, M.Pd, Anggota</u> NIP. 196510061993032003

Dr. Munirul Abidin, M.Ag, Anggota NIP. 197204202002121003

Mengetahui, Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Prof. Dr. H. Muhaimin, MA NIP. 195612111983031005

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Masrur NIM : 11710052

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Alamat : Jl. Uranium 61 Malang

Judul Penelitian :Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan

Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri

Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 September 2013 Hormat Saya,

Masrur

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT. Sholawat serta salam semoga senantiasa terlimpahkan atas keharibaan Rasulullah SAW, Amin. Dan karena limpahan rahmat serta hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang"

Tesis ini diajukan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd) Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Tesis ini dapat terselesaikan tidak lepas dari bantuan dan bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis sampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat kepada:

- 1. Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si, Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 2. Prof. Dr. Muhaimin, Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 3. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 4. Dr. H. Samsul Hadi pembimbing I dalam penulisan ini yang sabar dan tekun membimbing penulis dan tak henti-hentinya memberikan dorongan agar tesis ini agar tesis ini cepat diselesaikan.
- 5. Dr. H. Basri Zain pembimbing II dalam penulisan tesis ini yang sangat telaten membimbing penulis, memberikan arahan dan selalu memotivasi agar segera menyelesaikan penulisan tesis ini.
- 6. Para Dosen Pascasarjana khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam.
- 7. Para staf/karyawan atas segala fasilitas dan pelayanan yang telah diberikan.
- 8. Ayahanda dan Ibunda tercinta, yang senantiasa mencurahkan segala do'a,

cinta dan kasih sayang yang tak terhingga.

- 9. H. Moh. Sulton, M.Pd kepala sekolah SMA 3 Negeri Malang atas kesediaannya mengizinkan dan membantu penulis untuk melakukan penelitian di lembaga yang dipimpinnya. di SMA 3 Negeri Malang.
- 10. Seluruh dewan guru, dan civitas akademika SMA 3 Negeri Malang yang telah membantu penulis memberikan informasi dalam upaya penyelesaian penulisan tesis ini.
- 11. Semua Rekan dan Rekanita senasib seperjuangan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) angkatan 2012/2013 Para ibu-ibu dan bapak-bapak yang tidak bisa disebutkan satu-persatu atas ketulusan kasih sayang dan persahabatan, serta motivasi yang telah diberikan dalam proses penyelesaian tesis ini.

Penulis berharap semoga budi baik semua pihak tersebut diatas mendapat balasan dari Allah SWT berupa pahala yang berlipat ganda. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih sederhana dan penuh keterbatasan. Untuk menyempurnakannya, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca yang budiman. Akhirnya semoga kita dapat menganmbil manfaat dari karya tulis ini dan semoga Allah SWT. Senatiasa memberikan hidayah dan petunjuk-Nya kepada kita semua. Amin

Malang, 30 September 2013

Penulis,

(Masrur)

DAFTAR ISI

Halaman Sampul
Halaman Juduli
Lembar Persetujuanii
Lembar Pengesahan iii
Lembar Pernyataaniv
Kata Pengantarv
Daftar Isi vii
Daftar Tabelx
Daftar Lampiran xi
Motto xii Persembahan xiii
Abstrak xiv
AustrakXIV
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Konteks Penelitian
B. Fokus Penelitian
C. Tujuan Penelitian 6
D. Manfaat Penelitian6
E. Definisi Penelitian8
F. Originalitas Penelitian9
BAB II KAJIAN TEORI
A. Kepemimpinan
1. Arti Kepemimpinan
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Islam 14
3. Gaya Kepemimpinan20
4. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan34
5. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah35
6. Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala sekolah37
7. Standar Kompetensi Kepala Sekolah39
B. Pendidikan Agama Islam46
1. Pengertian Pendidikan Agama Islam46
2. Dasar Pendidikan Agama Islam47
3. Tujuan Pendidikan Agama Islam48
4. Fungsi Pendidikan Agama Islam di Sekolah50
5. Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam 51
6. Problematika Pendidikan Agama Islam52
C. Mutu Pendidikan Agama Islam55
1. Pengertian Mutu Pendidikan Agama Islam55
2. Indikator Mutu Pendidikan Agama Islam70
3. Karakteristik Mutu Pendidikan Agama Islam71
4. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan Agama Islam73
5. Faktor Pendukung Mutu Pendidikan Agama Islam76
6. Strategi Peningkatan Mutu
Pendidikan Agama Islam79
7. Mutu Pendidikan Agama Islam
dalam Perspektif Islam83
D. Upava Kepala Sekolah dalam

Meningkatkan Mutu Pendidikan	88
E.Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah	
dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam	93
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	95
B. Lokasi Penelitian	96
C. Kehadiran Peneliti	97
D. Data dan sumber Data	98
E. Teknik Pengumpulan Data	100
F. Analisis Data	
G. Pengecekan Keabsahan Data	106
BAB IV HASIL PENELITIAN	109
A. Latar Belakang Lokasi Penelitian	109
B. Paparan Data	119
1. Mutu Pendidikan Agama Islam	
di SMA Negeri 3 Malang	
 Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malan Dalam Meningkatkan Mutu 	
Pendidikan Agama Islam	128
C. Temuan Penelitian	
1. Mutu Pendidikan Agam <mark>a</mark> Is <mark>lam</mark>	
di SMA Negeri 3 Malang	131
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malar	ng
Pendidikan Agama Islam	132
BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
A. Mutu Pendidika <mark>n Agama Islam</mark> di SMA Negeri 3 Malang	
	134
B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang	
dalam Meningkatka <mark>n Mutu Pendidikan A</mark> gama Islam	137
BAB VI PENUTUP	143
A. Kesimpulan	143
B. Saran	144
DAFTAR RUJUKAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	. 11
Tabel 2.1 Metode Pembelajaran dan Indikatornya	. 82
Tabel 4.1 Temuan Penelitian Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA	
Negeri 3 Malang	.132
Tabel 4.2 Temuan Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA	
Negeri 3 Malang dalam meningkatkan Mutu Pendidikan	
Agama Islam	.133



DAFTAR LAMPIRAN

- 1. INSTRUMEN PENELITIAN
- 2. DOKUMENTASI
- 3. SURAT IZIN PENELITIAN
- 4. SURAT KETERANGAN MELAKUKAN PENELITIAN



MOTTO

عن ابن عمر رضي الله عن النبي صلى الله عليه وسلم: آلاَ كُلُكُمْ رَاعٍ وَكُلُكُمْ مَسْوُلُ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري ومسلم والترمذي)

Diriwayatkan dari ibnu Umar r.a, dari Nabi SAW : beliau bersabda, "Ketahuilah bahwa setiap orang dari kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang yang dipimpinnya".

(H.R. Bukhori, Muslim, dan Turmudzi)

(Dikutip dari Kitab Ringkasan Shahih Muslim Arab-Indonesia disusun oleh Al-Hafizh Zaki Al-Din, Abd. Al-Azhim Al-Mundziri, Penerjemah Syinqithy Djamaluddin dan Mochtar Zoerni, 2002, Bandung: Mizan).

PERSEMBAHAN

Saya persembahkan karya ini untuk keluarga tercinta:

- 1. Bapak H. Surateman (alm)
- 2. Ibu Hj. Sofiyah
- 3. Istri sumiarsia
- 4. Anak tercinta
 - M. Hafidz Misbahuddin
 - M. Arief Khoirul Umam
 - Nada Safiya Zahra



ABSTRAK

Masrur, 2013. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang. Tesis, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing I: Dr. H. Samsul Hadi, Pembimbing II: Dr. H. Basri Zain

Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan Agama Islam

Mutu pendidikan merupakan konskuensi langsung dari suatu perubahan dan perkembangan berbagai aspek kehidupan. Tuntutan terhadap mutu pendidikan tersebut menjadi syarat terpenting untuk dapat menjawab tantangan, perubahan dan perkembangan dunia pendidikan. Ada berbagai gaya kepala sekolah dalam melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinannya dalam ruang kerja yang dipimpinnya, maka dapat diklasifikasikan kepemimpinan pendidikan ada tiga gaya pokok kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan Laissez Faire, gaya kepemimpinan demokratis. Atas dasar itu penelitian ini difokuskan pada permasalahan tentang: (1) Bagaimana mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?, (2) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?. Penelitian ini bertujuan (1) Untuk mendeskripsikan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang, (2) Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang dilakukan dengan menggunakan rancangan studi kasus. Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga tekhnik, yaitu: (1) Pengamatan terlibat (participant observation),(2) Wawancara mendalam (indepth interview), (3) Dokumentasi. Setelah data terkumpul data terlebih dahulu diolah (data processing), kemudian dilanjutkan dengan proses editing, kemudian dilanjutkan dengan pemberian kode (coding), langkah selanjutnya adalah penyajian data yang merupakan pemaparan data keseluruhan secara sistematis dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilhat dari segi input, proses dan outputnya. Dari segi input, siswa-siswi SMA 3 Negeri Malang mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri dalam berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya, para guru, staf, TU, konselor dan administrator yang mempunyai keahlian dibidangnya dan juga didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Dari segi proses, guru agama Islam di SMA 3 Negeri Malang telah menggunakan metode pengajaran yang bervariasi sehingga membuat peserta didik lebih mudah memahami materi PAI. Adapun dari segi outputnya, siswa lulusannya sebagian besar diterima di SMA Negeri unggulan, rajin melaksanakan shalat dan bisa membaca

Al-Qur'an. (2) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA 3 Negeri Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam adalah lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi (partisipatif). Dalam hal ini, kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah. Namun seringkali dalam situasi atau kondisi tertentu menuntut kepala sekolah untuk bersikap lain (otoriter).



ABSTRACT

Masrur, 2013. Principal Leadership in Improving the Quality of Islamic Education in High School 3 Malang. Thesis, Department of Management of Islamic Education, Islamic University Graduate Maulana Malik Ibrahim Malang. Supervisor I: Dr. H. Samsul Hadi, Supervisor II: Dr. H. Basri Zain

Keywords: Principal Leadership, Quality of Islamic Education

The quality of education is directly konskuensi of a change and the development of various aspects of life. Demands on the quality of education is a paramount requirement in order to meet the challenges, changes and developments in the world of education. There are many different styles of school principals in implementing and developing leadership in activities that lead workspace, it can be classified as educational leadership, there are three main styles of leadership that is authoritarian leadership style, Laissez Faire leadership style, democratic leadership style. On the basis of the research is focused on the issues of: (1) How does the quality of Islamic Education in High School 3 Malang?, (2) How does the principal's leadership style to improve the quality of Islamic education in the State High School 3 Malang. This study aimed (1) to describe the quality of Islamic Education in High School 3 Malang, (2) To describe the leadership style of principals in improving the quality of Islamic Education in High School 3 Malang.

This study is a qualitative research using case study design. Data collection procedures in this study using three techniques, namely: (1) Observations involved (participant observation), (2) in-depth interviews (in-depth interview), (3) documentation. Once the data is collected the first data processing (data processing), then proceed with the editing process, then proceed with the coding (coding), the next step is the presentation of data that is systematic exposure of the overall data and the last step is the conclusion.

Results of this study indicate that (1) Quality of Islamic Education in SMA Negeri 3 Malang can be quite good, this can be seen by in terms of input, process and output. In terms of input, the students of SMA Negeri 3 Malang has a motivation to always improve themselves in accordance with the outstanding talent and ability, the teachers, staff, TU, counselors and administrators who have expertise in their field and are also supported by adequate infrastructure. In terms of process, the Islamic religion teacher at SMAN 3 Malang has been using various teaching methods that make students more easily understand the material PAI. The terms of output, mostly graduate students accepted at SMA seed, diligent prayers and be able to read the Qur'an. (2) Principal Leadership Styles SMAN 3 Malang in Improving the Quality of Islamic education are more likely to use a democratic leadership style (participative). In this case, the principal prefers consensus agreement in solving a problem. But often in situations or circumstances require principals to be another (authoritarian).

المستخلص

مسرور، 2013. قيادة مدير المدرسة في تنمية جودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج. رسالة الماجستير، كلية الادارية التربية الإسلامية، قسم الدرسات العليا الجامعة الإسلامية الحكومية مولانا ملك إبراهيم مالانج. المشرف الأول: الدكتور شمس الهادي، المشرف الثاني: الدكتور الحاج بشري زين

كلمة الرئيسية: قيادة مدير المدرسة، جودة التربية الدينية الإسلامية

جودة التربية هي تغير مباشرا من تجديد وتنمية في أي العامل الحياة. طلب على جودة تلك التربية تكون شرط مهم لمسؤلية التحدى والتغيير والتنمية أرض التربية. كان أسلوب عديد مدير المدرسة في قيامة وتنمية أنشطة قيادته في بيئة المدرسة، لذا تنقسم القيادة التربية إلى ثلاثة أقسام أساسية هي أسلوب مستمد، أسلوب Laissez Faire وأسلوب ديمقراطي. بناء على هذا يركز هذا البحث عن (1) كيف جودة التربية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج؟ (2) كيف أسلوب قيادة مدير المدرسة في تنمية جودة التربية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج، (2) ليوصف جودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج، (2) ليوصف أسلوب قيادة مدير المدرسة في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج، (2) ليوصف أسلوب قيادة مدير المدرسة في تنمية جودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة في تنمية جودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة في تنمية ودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة في تنمية مالانج.

هذا البحث هو البحث الكيفي يقوم باستخدام دراسة حالة. كيفية جمع البيانات في هذا البحث تستخدم ثلاثة تقنيات، هي (1) الملاحظة، (2) المقابلة، (3) والوثائق. وبعد تجمع البيانات تلك البيانات تجهز ثم نواصل بالمراقبة، ثم نواصل باعطاء الرمز ثم تقديم البيانات وحطة الأخيرة استخلاص النتائج.

النتيجة هذا البحث تدل على (1) جودة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانح جيد، هذا الحال موافق من الزاد، العملية وانتاجه. من ناحية الزاد، الطلاب المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج لهم تعليل لتنمية نفس الطلاب في الانجاز المناسب الموهبة والقدرة، المدرسون، العمال الأهلي في مجاله وأيضا ويعضد بالوسائل الجيدة. من ناحية العملية، مدرس الدينية الإسلامية في المدرسة الثانوية 3 الحكومية مالانج استخدم طريقة التعليم العديدة حتى أسهل الطلاب مادة التربية الإسلامية. ومن ناحية الانتاج، الطلاب الذين يتخرجون هم يقابلون في المدرسة الثانوية الحكومية متفوقة، ونشيطة في اقامة الصلاة ويستطيع أن يقرأ القرآن. (2) أسلوب ق يبير

الحكومية مالانج في تنمية جودة التربية الدينية الإسلامية هو يستخدم أسلوب قيادة الديمقرطية. في هذا الحال، مدير المدرسة يفضل المشاورة في انتهاء المشكلة. ولكن كثير في حال المعين يستخدم مدير المدرسة أسلوب قيادة المستمد.



BABI

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pada dasarnya atau sesuai dengan kodratnya, manusia adalah makhluk social/bermasyarakat, yang menurut Aristoteles disebut "Zoon Politicon", sehingga pada dasarnya pula manusia itu tidak dapat hidup wajar dengan menyendiri. Hampir sebagaian besar tujuannya ternyata dapat terpenuhi, apabila manusia itu berhubungan dengan manusia/ orang lain. Hal ini disebabkan karena adanya keterbatasan sifat kodrati manusia sendiri, serta adanya pembatasan-pembatasan yang dihadapi manusia di dunia dalam usaha mencapai tujuannya.

Dalam usahanya untuk bermasyarakat, maka manusia berkelompok atau memasuki sesuatu kelompok atau organisasi, juga demi mencapai sesuatu kepuasan lahir/batin serta peningkatan diri. Kelompok atau organisasi itu kemudian menjadi himpunan manusia dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya masing-masing.

Bila dalam organisasi tersebut kemudian ada yang sangat menonjol, dan diakui kelebihannya oleh anggota-anggota atau sebagian besar anggota-anggotanya, terutama dalam mempengaruhi dan menggerakkan usaha bersama dalam mencapai sesuatu tujuan yang telah ditetapkan, maka ia disebut pemimpin. Gaya atau proses untuk mempengaruhi serta menggerakkan orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai sesuatu tujuan yang telah ditetapkan, disebut sebagai kepemimpinan.¹

1

¹ Ary H. Gunawan, Sosiologi Pendidikan: Suatu Analisis Sosiologi tentang Pelbagai Problem Pendidikan (Jakarta: Rineka Cipta; 2000), hal 123

Sebuah organisasi hanya akan bergerak jika kepemimpinan yang ada di dalamnya berhasil dan efektif. Dalam QS Al-An'am 165 dijelaskan :

Artinya: "Dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang"

Organisasi merupakan pengelompokan orang-orang ke dalam aktivitas kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi, walaupun pekerjaannya berbeda-beda dan bermacam-macam, dengan organisasi dimaksudkan supaya pekerjaan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Pengorganisasian merupakan penyusunan dan pengelompokan bermacam-macam pekerjaan, misalnya berdasarkan jenis yang harus dikerjakan, menurut urutan, sifat, dan fungsinya, waktu dan kecepatannya. Sedangkan organisasi merupakan penugasan orang-orang ke dalam fungsi pekerjaan yang harus dilakukan agar terjadi aktivitas kerja sama dalam mencapai tujuan.²

Dalam penelitian ini menggunakan organisasi sebagai sebuah lembaga pendidikan yaitu sekolah. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, yang dimaksud pemimpinan adalah semua orang yang bertanggung jawab dalam proses perbaikan yang berada pada semua level kelembagaan pendiikan. Para pemimpin pendidikan harus memiliki komitmen terhadap perbaikan mutu/ kwalitas dalam

-

² Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal 106

fungsi utamanya. Oleh karena itu, fungsi-fungsi dari kepemimpinan pendidikan haruslah tertuju pada mutu atau kualitas belajar.

Sekolah adalah organisasi yang kompleks dan unik sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu sebagai pemimpin dalam sebuah organisasi sekolah (Kepala Sekolah), dapat dikatakan berhasil apabila tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan-tujuan dari individu yang ada didalam lingkungan sekolah, harus memahami dan menguasai peranan orang dan hubungan kerjasama antara individu.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang diperlukan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku atau strategi yang disukai oleh seorang pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi para pekerja.

Ada banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk mengelola sekolah. Salah satu teori gaya kepemimpinan yang banyak di kembangkan adalah gaya kepemimpinan dua dimensi (*Two Dimensial Leadership*). Berdasarkan teori gaya kepemimpinan ini ada dua aspek orientasi perilaku kepemimpinan, yaitu orentasi pada tugas (*Task Oriented*) dan orientasi pada hubungan (*People Oriented*). Gaya kepemimpinan yang berorentasi pada tugas adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pada organisasi, metode kerja dan prosedur pencapaian

³ Mifta Toha, Kepemimpinan dalam Manajemen; suatu pendekatan perilaku, sebagaimana dikutip oleh nurkolis, manajemen berbasis sekolah, teori, model, dan aplikasi (Jakarta: PT Grasindo, 2003), hal 167

.

tujuan. Gaya kepemimpinan yang berorentasi pada hubungan manusia adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada hubungan kesejawatan, kepercayaan, penghargaan, kehangatan, dan keharmonisan hubungan antara pimpinan dan bawahan. Dalam mengelola organisasi sekolah, kepala sekolah dapat menekankan salah satu gaya kepemimpinan yang ada. Gaya kepemimpinan mana yang paling tepat diterapkan masih menjadi pertanyaan. Karakteristik sekolah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Berdasarkan cara kepala sekolah dalam melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinannya dalam ruang kerja yang dipimpinnya, maka dapat diklasifikasikan kepemimpinan pendidikan ada tiga pokok kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan otoriter, gaya kepemimpinan *Laissez Faire*, gaya kepemimpinan demokratis.

Masalah penerapan gaya kepemimpinan kepala sekolah, dewasa ini merupakan masalah yang menjadi pusat perhatian dalam pengembangan pendidikan di Indonesia. Dalam UU RI No. 20 tahun 2003 pasal 1 yang menyatakan bahwa:

"Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peseta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara"

Mutu pendidikan merupakan konskuensi langsung dari suatu perubahan dan perkembangan berbagai aspek kehidupan. Tuntutan terhadap mutu pendidikan tersebut menjadi syarat terpenting untuk dapat menjawab tantangan, perubahan

⁴ UU RI No 14 Tahun 2005, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung, Citra Umbara, 2006), hal 72

dan perkembangan dunia pendidikan. Hal itu diperlukan untuk mendukung terwujudnya manusia Indonesia yang cerdas dan berkehidupan yang damai, terbuka dan berdemokrasi serta mampu bersaing secara terbuka di era global.

Kemampuan kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama yang perlu segera di kembangkan. Saat ini saja sudah menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah masih relatif rendah. Sebagai kepala sekolah cenderung hanya menangani masalah administrasi, memonitor kehadiran guru, atau membuat laporan ke pengawas, dan belum menunjukkan peranan sebagai pemimpin yang profesional.⁵

Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah SMA Negeri 3 Malang. Dengan melalui beberapa tahap untuk mencapai keberhasilan mulai dari awal merintis sampai pada titik keberhasilannya seperti yang telah terbukti sekarang ini. Semua tidak mungkin terlepas dari campur tangan kreatifitas kepemimpinan kepala sekolah yang sangat mempengaruhi baik mengenai usaha atau upaya yang diterapkannya sehingga hasil yang diperoleh "berhasil" seperti sekarang ini.

SMA Negeri 3 Malang selalu berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Kepala sekolah sebagai atasan, berusaha sebaik mungkin dan semaksimal mungkin untuk memperbaiki semua mutu yang ada. Meskipun kendala-kendala dalam meningkatkan mutu pendidikan, misalnya sebagian besar guru harus melanjutkan studi yang lebih tinggi sehingga harus meninggalkan tugas mengajarnya dan lain-lain. Oleh sebab itu gaya

⁵ Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Quran*, (Malang: UIN Pers 2004), hal 212

kepemimpinan kepala sekolah juga harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya walaupun tidak semua terlaksana.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1. Bagaimana mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?
- 2. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- Untuk mendeskripsikan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.
- 2. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang mendalam dan komperehensif tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMA Negeri 3 Malang. Idealnya penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi beberapa kepentingan, diantaranya:

1. Kegunaan Teoritis

a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu tambahan

hazanah ilmu pengetahuan khususnya yang menyangkut tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di komunitas sekolah.

b. Diharapkan hasil penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian mengenai pentingnya gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di komunitas sekolah.

2. Kegunaan Praktis

- a. Penelitian ini akan dapat memberikan konstribusi bagi lembaga yang bersangkutan dalam rangka dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di komunitas sekolah.
- b. Menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dari sernua pihak yang berkepentingan.
- c. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan bagi pengelola pendidikan dalam rangka dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di komunitas sekolah.

3. Kegunaan bagi Peneliti.

- a. Menambah ilmu dan pengalaman penulis dalam dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di lingkungan sekolah.
- b. Menumbuhkan motivasi dalam keikutsertaan peneliti dalam dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMA Negeri 3 Malang
- c. Untuk menyelesaikan studi pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

E. Definisi Istilah

Beberapa definisi istilah yang digunakan oleh penulis dalam judul penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk menghindari salah tafsir, terdapat beberapa istilah yang perlu didefinisikan, antara lain:

- Kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan individuindividu supaya timbul kerjasama secara teratur dan upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.⁶
- 2. Gaya Kepemimpinan adalah cara atau tipe seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya dalam suatu organisasi.⁷

3. Mutu Pendidikan Agama Islam

Mutu adalah baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan). Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Adapun Pendidikan Agama Islam adalah upaya mendidik agama Islam atau ajaran Islam dan nilai-nilainya, agar menjadi way of life (pandangan dan sikap hidup) seseorang. Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik

Oleh karena itu, yang dimaksud mutu Pendidikan Agama Islam dalam

⁹ Pius A. Partanto dan M. Dahlan, *Kamus* ..., hal 25

⁶ Dirawat dkk, Kepemimpinan Pendidikan, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), hal 23

⁷ Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hal 2

⁸ Pius A. Partanto dan M. Dahlan, *Kamus Ilmiah Populer* (Surabaya: Arkola, 1994), hal 505

Muhaimin, Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), hal 7-8

penelitian ini adalah keberhasilan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan memahami materi Pendidikan yang ditandai dengan pencapaian nilai akademik yang memuaskan, kemampuan outputnya untuk meneruskan pendidikan ke jenjang selanjutnya dan mampu merealisasikan Pendidikan seoptimal mungkin dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan madrasah, keluarga maupun masyarakat.

F. Originalitas Penelitian

Penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama islam di SMA Negeri 3 Malang . Untuk menghindari pengulangan kajian terhadap penelitian yang sama, penulis akan menyajikan perbedaan dari kajian peneliti sebelumnya.

Menurut M. Arifin¹¹ tentang mengelola sekolah berperestasi di malang bahwa profesionalisme dengan peran yang dimainkan seorang pemimpin mempunyai hubungan yang sangat signifikan terhadap prestasi pendidikan dan lembaga yang dipimpinnya, sedangkan bagaimana prilaku kepemimpinan atau wujud peran kepala sekolah dalam mengembangkan mutu belum terlihat jelas dalam penelitian ini, lebih-lebih di sekolah swasta karena penelitian ini hanya di sekolah negeri yang dikatakan sekolah berprestasi.

¹¹ M. Arifin, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi (Studi Multikasus pada MIN Malang I, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Malang), Disertasi, tidak dipublikasikan, Malang: PPs IKIP, 1998

Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh: Abdul Djalil¹² mengungkapkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah yang terkait dengan inovasi pendidikan di MIN I Malang, menjelaskan bahwa keberhasilan inovasi madrasah sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah, namun demikian disini tidak terungkap secara jelas bagaimana peran kepala sekolah dalam mengadakan perubahan-perubahan, baik perilakunya terhadap bawahan yang menerima atau menolak perubahan tersebut.

Penelitian Jamaluddin¹³ menyebutkan bahwa manajerial kepala madrasah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru MA Salafiyyah, namun menurutnya tingkat kepuasan guru MA Salafiyyah Lamongan tersebut dikatakannya belum maksimal sehingga diperlukan upaya yang keras untuk menerapkan atau melaksanakan secara maksimal faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru di MA Salafiyyah Lamongan.

Hasil riset Iffah Nugrahani¹⁴ mengemukakan bahwa SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta dalam pengembangan KBK, kepala sekolah memiliki kewenangan, tugas dan tanggung jawab yang besar, sehingga sebagai jabatan formal ia juga berperan sebagai pemimpin pendidikan, pengelola sekaligus staf sekolah berupaya mewujudkan konsep, gagasan dan realitas sebagai sekolah unggulan dengan melakukan penerapan MBS, pemanfaatan libur hari minggu, pengajaran bahasa asing, pesantren kilat, komputer (internet) sebagai media

Abdul Djalil, Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Malang), Tesis, tidak dipublikasikan, Malang: PPs Universitas Muhammadiyah, 1999
 Jamaluddin, Pengaruh Manajerial Kepala Madrasah dan Sumber Daya Madrasah terhadap

¹³ Jamaluddin, *Pengaruh Manajerial Kepala Madrasah dan Sumber Daya Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru MA Salafiyyah Lamongan*, Tesis, tidak dipublikasikan, UIN Sunan Kalijaga, 2005

¹⁴ Iffah Nugrahani, *Peran Kepala Sekolah SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta dalam Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Tesis, tidak dipublikasikan, UIN Sunan Kalijaga, 2007

pembelajaran, kedisiplinan kerja, SDM pelaksana pendidikan dan pemantapan budi pekerti. Sedangkan kendala yang dihadapi dalam pengembangan KBK terkait dengan pengelolaan kurikulum, pelaksanaan pembelajaran dan penilaian. Sebagai solusinya pihak sekolah terus mengembangkan kemampuan dan profesionalisme kepala sekolah.

Terakhir menurut Sakdan "Gaya Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumberdaya Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Kota Takengon Kabupaten Aceh Tengah" 2012. perbedaannya adalah terletak pada bentuk dan fokus kajian peneliti saat ini lebih focus pada " meningkatkan mutu sumberdaya manusia"

Dalam konteks ini peneliti ingin melihat aspek apa yang berbeda dengan penelitian yang saya teliti. Untuk lebih jelasnya bisa di lihat persamaan dan perbedaan masing-masing peneliti pada table dibawah ini :

Tabel 1.1
Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

	i cisamaan dan i cibedaan i chendan i cidandid						
N	Nama Peneliti	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas			
0	Judul Dan Tahun	0 (Penelitian			
	Penelitian						
1	M. Arifin,	Kepemimpi	Pengelolaan	Fokus penelitian ini			
	Kepemimpinan	nan kepala	SVM	yaitu:			
	Kepala Sekolah	sekolah		1. Bagaimana mutu			
	dalam Mengelola			Pendidikan Agama			
	Madrasah Ibtidaiyah			Islam di SMA 3			
	dan Sekolah Dasar			Negeri Malang?			
	Berprestasi (Studi			2. Bagaimana gaya			
	Multikasus pada			kepemimpinan			
	MIN Malang I, MI			kepala sekolah			
	Mambaul Ulum, dan			dalam			
	SDN Ngaglik I			meningkatkan mutu			
	Malang), 1998			Pendidikan Agama			
2	Djalil, Abdul,	Kepemimpi	Inovasi	Islam di SMA 3			
	Kepemimpinan dan	nan kepala	pendidikan	Negeri Malang?			
	Inovasi Pendidikan	madrasah					
	(Studi Kasus di						
	Madrasah Ibtidaiyah						

	Negeri I Malang), 1999			
3	Jamaluddin,	Manajerial	Kepuasan	
	Pengaruh Manajerial	kepala	kerja	
	Kepala Madrasah	sekolah,	-	
	dan Sumber Daya	guru		
	Madrasah terhadap			
	Kepuasan Kerja			
	Guru MA Salafiyyah			
	Lamongan, 2005			
4	Iffah Nugrahani,	Peran	Pengemban	
	Peran Kepala	kepala	gan	
	Sekolah SD	sekolah	kurikulum	
	Muhammadiyah		berbasis	
	Sapen Yogyakarta		kompetensi	
	dalam			
	Pengembangan	LNSIS		
	Kurikulum Berbasis	140.0	-4/1/	
	Kompetensi, 2007	· NAL	K , Λ	
5	Sakdan, 2012. Gaya	Gaya	Mutu	
	Kepemimpinan	kepemimpin	sumber daya	
	Kepala Madrasah	an	guru	
	dalam meningkatkan			
	mutu sumber daya	X 10 1		20
	guru di MI			
	Takengon kabupaten			
	Aceh Tengah		7	

Sedangkan dalam penelitian ini terfokus pada aspek bagaimana seorang pemimpin itu berperan aktif dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam. Pada dasarnya Pendidikan Agama Islam sangat penting diperbaiki kualitas serta mutunya di semua lembaga pendidikan karena dapat memperbaiki moral generasi bangsa. Dan pemimpin yang lebih mengedepankan agama maka akan dapat mencetak generasi disamping pandai ilmu serta bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Arti Kepemimpinan

Adapun pengertian "kepemimpinan" itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu maka sebelum dibahas pengertian kepemimpinan yang khusus menjurus kepada bidang pendidikan, maka pengertian kepemimpinan yang bersifat universal itulah yang perlu dipahami lebih dahulu.

Menurut Goetsch dan Stanley¹ kepemimpinan adalah kemampuan untuk menginspirasikan orang guna menciptakan satu komitmen total, diinginkan dan sukarela terhadap pencapaian tujuan organisasional atau melebihi pencapaian tujuan tersebut. Selanjutnya Terry, juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin, mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan. Dari pengertian itu, dapat diketahui bahwa pemimpin berhubungan dengan sekelompok orang.²

Sedangkan menurut Kimball Wiles, dengan secara singkat mendefinisikan kepemimpinan itu dari sudut pandang yang agak berbeda, dan dengan "scope" pengertian yang lebih luas. Beliau mengatakan bahwa: Leadership is any contribution to the establishment and attainment of group purposes.³ Beliau tidak

¹ David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, *Manajemen Mutu Total*, alih bahasa; Benyamin Molan, (Jakarta: PT. Prenhallindo, 2002), hlm. 169

² Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Ref Ika Aditama 2008), hlm. 22

³ Kimball Wiles, *Supervision for Better Schools*, (New York: Englewood Cliffs, Printice-Hall.., 1961), hlm. 29

memandang kepemimpinan itu sebagai satu kesiapan, kemampuan atau energi belaka, tetapi ia lebih menekankan kepemimpinan sebagai satu sumbangan dari setiap orang yang dapat bermanfaat di dalam penetapan dan pencapaian tujuan "group" secara bersama.

Pada pembahasan konsep prilaku kepemimpinan perlu kiranya diuraikan istilah kepemimpinan. Dalam bahasa Inggris, istilah kepemimpinan diartikan *Leadership*. seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono⁴ memaparkan istilah kepemimpinan (*Leadership*) secara etimologis, *Leadership* berasal dari kata "to lead" (bahasa: Inggris) Yang artinya pemimpin. Selanjutnya timbullah kata "leader" artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah leadership yang diterjemahkan kepemimpinan.

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, Istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (*pemberi contoh*) atau petunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakekatnya, di manapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan umum Ki Hajar Dewantoro yang terkenal "*ing ngarsa asung tulodo, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*" Artinya, Jika ada *di depan* memberikan contoh, di *tengah-tengah* mendorong tumbuh dan lahirnya kehendak yang nyata, sedangkan apabila berada *di belakang* dapat memberikan pengaruh yang menentukan.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Islam

Empat aspek kepemimpinan kepala sekolah dalam Islam, yaitu:

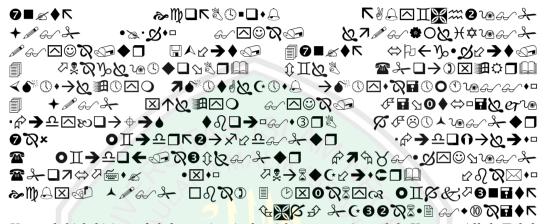
.

⁴ Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang pemimpin dan Kepemimpinan Serta usaha-usaha Pengembangannya*.(Malang, APDN Malang, 1981), hlm. 22

a. Prinsip Kepemimpinan dalam Islam

Berikut akan dijelaskan ayat Al-Quran dan hadist Rasulullah yang menjelaskan tentang tugas dan tanggung jawab, maupun sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

1) Surah An-Nisa ayat 34



Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum wanita, oleh Karena Allah Telah melebihkan sebahagian mereka (laki-laki) atas sebahagian yang lain (wanita), dan Karena mereka (lakilaki) Telah menafkahkan sebagian dari harta mereka. sebab itu Maka wanita yang saleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh Karena Allah

Telah memelihara (mereka). wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, Maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka di tempat tidur mereka, dan pukullah mereka. Kemudian jika mereka mentaatimu, Maka janganlah kamu mencari-cari jalan untuk menyusahkannya. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha besar.

2) Hadist Rasulullah yang berbunyi:

کلکم راع وکلکم مسؤ ل عن رعیته (رواه البخاري)
"Kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin bertanggung jawab atas kepemimpinannya".

Ayat dan hadist di atas, dapat dirumuskan bahwa pemimpin menurut pandangan Islam adalah seorang laki-laki yang karena jabatannya baik fungsional maupun formal, seperti kepala rumah tangga, tokoh informal dalam masyrakat ataupun pejabat formal dalam pemerintahan, kepadanya diberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab.

Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*. Islam sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi. Dalam abad ke-8 Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat dan mendapat tempat di hati umat karena pemimpinnya benar-benar memahami dan menghayati hakikat ajaran Islam, Terutama dalam masalah-masalah akidah, ibadah, akhlak, dan muamalah. Oleh sebab itu, pemimpin baik formal maupun informal dituntut agar dapat berbenah diri sehingga dalam bentuk apa pun dan dalam kondisi bagaimanapun pemimpin Islam tetap mempunyai keutamaan yang lebih dibanding dengan pemimpin-pemimpin lainnya.

Menurut konsep Al-Quran ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Beriman dan bertagwa (QS Al-A'Raf 96)
- 2) Berilmu pengetahuan (QS Al-Mujadalah 11)
- 3) Mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi (QS Al-Hasyr18)
- 4) Mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan (QS Al-Baqarah 147)
- Mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral, serta mau menerima kritik
 (QS Ash-Shaff)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa prinsip kepemimpinan dalam Islam pada hakekatnya merupakan perwujudan eksistensi manusia sebagai khalifah maupun dalam fungsinya sebagai hamba Allah di muka bumi. Secara

positif hubungan vertikal dengan Allah, dan hubungan horizontal sesama manusia dan alam sekitarnya.

3) Sumber-Sumber Kepemimpinan dalam Islam

Terlaksananya suatu proses kepemimpinan dengan baik, diperlukan beberapa unsur antara lain pemimpin yang mempunyai kekuasaan, kewibawaan, dan popularitas yang tinggi. Konsep tujuan yang hendak dicapai dan pengikut yang dapat bekerja sama dengan baik, penuh semangat, dan dedikasi. Semua unsur harus menggambarkan hubungan yang harmonis antara satu dengan yang lainnya. Sebab kekuasaan seorang pemimpin tidak berarti tanpa kewibawaan untuk mempengaruhi dan mengarahkan jalan pikiran pengikutnya. Begitu juga konsep atau tujuan yang jelas bukan merupakan suatu jaminan tanpa kerja sama yang terkoordinasi dengan baik dan rapi.

Dalam membentuk kader pemimpin dalam Islam akan sampai pada sistem dan metode Rasulullah saw. Sumber-sumber kepemimpinan dalam Islam, seperti dalam surah:



Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.(QS Ali Imron 159)

Ayat di atas menunjukkan watak atau karakter Rasulullah saw. Melahirkan kader-kader dalam kepemimpinannya. Terlihat dengan jelas betapa tegasnya Rasulullah saw. Dalam menegakkan disiplin keagamaan, yang harus dijelaskan secara pasti terhadap orang-orang kafir, sehingga mereka mengerti bahwa kepemimpinan Rasulullah saw tidak kenal kompromi dalam bidang akidah dan ibadah. Rasulullah saw mendapatkan sumber-sumber kader dari kelompok-kelompok yang heterogen, dan kemudian diinternalisasikan ke dalam pemahaman Islam dalam suatu konsep integral yang tidak memberi batas status sosial.

Kriteria kader-kader yang dibina Rasulullah saw antara lain:

- 1) Mencerminkan keteladanan terhadap sifat-sifat kepemimpinan Rasulullah saw yang tegas dan keras dalam menegakkan disiplin *amar ma'ruf nahi munkar*.
- 2) Kepemimpinan yang diwarnai dengan ketaatan pengikut tanpa dengan rasa kasih sayang dan tidak mengharapkan sesuatu selain karunia dan keridhaan Allah.
- 3) Pertumbuhan wadah dan organisasi dibarengi dengan pembinaan dan pengembangan kader sebagai generasi pelanjut.
- 4) Tujuan yang hendak dicapai selalu bersih dan dan suci dari pengaruh dan kepentingan-kepentingan, selain dari *hasanah fiddunya* dan *hasanah fil akhirat*.
- 5) Perumusan taktik dan strategi perjuangan senantiasa dimusyawarahkan dengan penuh bijaksana.
- 6) Kelembutan dalam berkomunikasi dalam bergaul, menjadi ciri khas dalam pembinaan, sehingga mereka benar-benar disiapkan sebagai generasi Islam

yang beriman, kuat akidah, taat ibadah yang menjadi perpaduan dalam sistem kehidupan yang berakhlakul karimah.

Untuk terwujudnya kader-kader kepemimpinan yang demikian, Islam memerlukan munculnya pemimpin-pemimpin yang berwibawa dan disegani oleh masyarakat, bekerja keras, disiplin, dan demokratis. Sebagai seorang pemimpin tidak hanya dituntut untuk merencanakan sesuatu bagi kesejahteraan umat dan masyarakat, akan tetapi diharapkan untuk melaksanakan program yang sudah disusun.

b. Urgensi Pemimpin dalam Komunitas Muslim

Dalam ajaran Islam urgensi pemimpin dalam muslim merupakan suatu kepastian, bahkan Rasulullah mengingatkan dalam batas dan wilayah yang sangat kecil sekalipun pemimpin itu sudah harus diadakan seperti sabda beliau: *Jika kamu bertiga maka pilihlah salah seorang sebagai pemimpin*. Hadist ini mengisyaratkan bahwa jika dalam perjalanan saja perlu ada pemimpin, apalagi dalam komunitas yang jumlahnya relatif besar.

Faktor yang menyebabkan bahwa pemimpin itu penting dalam komunitas muslim, baik pemimpin dalam arti lokal, regional, dan global. Faktor-faktor tersebut menurut Yusuf Al-Qaradhawi antara lain:

- Agama menyuruh kita bersatu dan bekerja sama dalam hal kebaikan dan ketakwaan
- 2) *Ummah* lebih khusus dari jamaah yang terdiri dari beberapa individu yang mempunyai ikatan yang memadukan mereka.
- 3) Qaidah *syara*' menerangkan bahwa sesuatu itu menjadi wajib apabila yang wajib tidak akan terlaksana melainkan dengan adanya sesuatu tersebut.

Pemimpin adalah tugas pengabdian, dia ada bukan demi dirinya sendiri, melainkan demi tercapainya tujuan dan cita-cita bersama. Dia bukan demi kepentingan sendiri melainkan demi kepentingan umum. Pemimpin adalah orang yang tahu apa yang akan dicapai, mengerti jalan menuju ke sana, dapat menunjukkan tujuan dan jalan yang harus ditempuh itu kepada orang lain dan bersedia menempuh jalan itu bersama mereka yang dipimpinnya.⁵

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan hasil interaksi antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya dalam berbagai keadaan yang mempengaruhinya. Gaya kepemimpinan yang menggambarkan perilaku dalam interaksi tersebut, bila dihimpun berdasarkan kesamaannya yang dominan, akan menghasilkan berbagai tipe kepemimpinan. Kesamaan yang dominan tersebut merupakan kriteria utama setiap tipe kepemimpinan yang tetap terlihat meskipun kondisi yang mempengaruhinya berubah-ubah, karena bersifat insidental. Dalam kondisi yang berbeda diperlukan analisis dan pemanfaatan setiap situasi yang dihadapi dan akan memberikan gambaran mengenai gaya kepemimpinan.

Seperti yang kita ketahui, bahwa peranan pemimpin dalam suatu lembaga atau organisasi adalah sangat penting, bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan lembaga atau organisasi yang telah ditetapkan. Istilah gaya secara kasar adalah sama dengan cara mempergunakan di dalam mempengaruhi para pengikutnya.⁶

Gaya (*style*) kepemimpinan ialah cara pemimpin membawa diri sebagai pemimpin. Cara ia berlagak dan tampil dalam menggunakan kekuasaannya.

.

⁵ Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah* (Jakarta: Amzah, 2005), hal 70-89.

⁶ Mifta Thoha, *Op Cit*, hlm. 51

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik khas sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya atau style hidupnya pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.⁷

Dengan demikian beberapa unsur yang tercakup dalam pengertian gaya kepemimpinan adalah:

- a) Merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang
- b) Kemampuan mempengaruhi orang lain atau bawaan untuk bertindak sesuai dengan keinginan yang menggerakkan dengan dilandasi kesadaran atau tanpa paksaan.
- c) Adanya upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang.

Gaya kepemimpinan secara teoritas dapat dibedakan menjadi tiga pola dasar gaya kepemimpinan, yang secara rinci masih dapat dijabarkan menjadi delapan jenis gaya kepemimpinan.⁸ Tiga pola dasar gaya kepemimpinan tersebut adalah:

a) Gaya mengutamakan pelaksanaan tugas. Dengan gaya ini diasumsikan bahwa tugas pemimpin adalah mendorong agar setiap anggota melaksanakan tugas masing-masing secara maksimal. Pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat terhadap aksi tugas oleh setiap anggota. Pemimpin kurang memperhatikan cara pelaksanaannya dan kurang perhatian kepada hasil kerja yang akan dicapai.

⁸ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,

1993), hlm. 153

⁷ Kartini kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 34

- b) Gaya mengutamakan kerja sama. Dengan gaya ini pemimpin mengutamakan kerja sama, yang berarti mementingkan hubungan manusiawi antara anggota lembaga. Pemimpin menaruh perhatian yang luar biasa besarnya dalam menciptakan hubungan kerja sama antar sesama pimpinan unit, pimpinan dengan anggota dan antar sesama anggota lembaga dan ini berakibat melemahnya perhatian terhadap pelaksanaan tugas dan hasil yang akan dicapai.
- c) Gaya mengutamakan hasil. Kepemimpinan dengan gaya ini yaitu mementingkan hasil yang dapat dan harus dicapai setiap anggota lembaga dalam melaksanakan kerja atau kegiatan tertentu. Pemimpin sangat memerhatikan hasil yang maksimal. Hasil tersebut menggambarkan tingkat produktifitas seseorang, tanpa mempersoalkan cara mencapainya. Produk seseorang merupakan satusatunya ukuran prestasinya, meskipun bukan karyanya sendiri.

Tiga dasar gaya kepemimpinan diatas, dalam proses kepemimpinan secara operasional berlangsung serentak, akan tetapi selalu menunjukkan kecenderungan salah satu yang dominan. Akan tetapi salah satunya tidak menghilangkan pola yang lain, hingga posisinya sebagai penunjang.

Dalam kondisi tersebut maka dapat dibedakan 8 (delapan) perilaku kepemimpinan. Dan sebagai pola gaya kepemimpinan yang lebih rinci adalah:

a) Tokrasi (Autocrat)

Perilaku kepemimpinan ini dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1) Mengutamakan pelaksanaan tugas

- Agar tugas-tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat.
 Kesalahan harus dijatuhi saksi atau hukuman agar tidak terjadi dalam melaksanakan tugas berikutnya.
- Kurang memerhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan antara sesama orang yang dipimpin
- 4) Kurang mempercayai orang lain di dalam lembaganya
- 5) Pendapat dan saran dari anggota dinilai sebagai sikap menantang atau membangkang
- 6) Orang yang dipimpin dalam merespon kepemimpinan dengan pola atau gaya seperti ini cenderung terpecah pecah dan membentuk kelompok-kelompok kecil.⁹

b) Otokrasi yang disempurnakan (Benevolen Autocrat)

Perilaku kepemimpinan ini ciri-cirinya adalah sebagai berikut:

- Berorentasi pada hasil atau produktifitas yang didasari oleh ketepatan dan keefektivitas dalam melaksanakan tugas dan perintah
- Memilki kemampuan memberikan petunjuk untuk memperjelas perintah yang diberikan
- 3) Ketat dalam menerpakan perauran-peraturan dan mengawasi pelaksanaannya. 10

c) Birokrat (Bureucrat)

Dengan ciri-ciri sebagai berikut:

 Bekerja sesuai dan mengikuti dengan ketat peraturan dan prosedur kerja yang sudah ditetapkan

⁹ *Ibid.*, hlm 155

¹⁰ Ibid., hlm.156

- 2) Taat pada perintah pemimpin yang lebih tinggi dan selalu berusaha mencari peraturan yang membenarkan dan mendukung ketaatan tersebut
- Mengusahakan lingkungan dan situasi kerja sesuai aturan-aturan teoritas, agar kepemimpinan dapat dilaksanakan secara formal
- 4) Gagasan-gagasan, inisiatif dan kreativitas tidak berorentasi pada produktivitas kerja, tetapi pada pengaturan cara bekerja
- 5) Kurang menyukai orang luar dan masyarakat, karena pemimpin berkewajiban merahasiakan berbagai hal yang berkenaan dengan pekerjaannya.

d) Pelindung dan penyelamat (Missionary)

Perilaku kepemimpinan dengan gaya ini dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Pemimpin berkepribadian ramah dan murah seyum
- Aktif berusaha mencegah pertentangan, menghindari perdebatan, karena merupakan penghambat dalam usaha membantu mengatasi maslah dan kesulitan seseorang atau masyarakat
- 3) Melaksanakan tugas dengan santai
- 4) Cenderung mengabaikan para pembantunya (orang dalam) dan lebih besar perhatiannya pada orang lain atau masyarakat, terutama orang yang memrlukan bantuan
- 5) Hasil dalam melaksanakan kepemimpinannya dipandang tidak penting, karena mengutamakan kepuasaan orang luar atau masyarakat yang memerlukannya

e) Mengembangkan dan Memajukan Lembaga (Developer)

Perilaku kepemimpinan ini dengan ciri-ciri sebagai berikut:

 Mahir berorganisasi karena mampu mewujudkan dan membina kerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama

- Memilki kemampuan menggerakkan orang lain secara efektif, efisien dan bertanggung jawab
- 3) Mampu mempercayai orang lain dalam bekerja
- 4) Mampu menghargai meghormati orang lain, betolak dari kesadaran bahwa individu memilki kecerdasan, bakat, kreativitas terbatas kondisi fisik dan psikisnya, perasaan dan lain-lain.
- 5) Menyakini bahwa orang-orang yang mendapat pelimpahan wewenang mampu melaksanakannya secara bertanggung jawab.¹¹

f) Pelaksana (Eksekutif)

Perilaku kepemimpinan ini dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Perhatiannya sangat tinggi pada hasil yang berkualitas
- Berdisiplin dalam melaksanakan tugas. Maka dari itu selalu disenangi oleh orang-orang yang dipimpinnya
- 3) Memilki semangat dan moral kerja yang tinggi, sehingga menjadi teladan atau panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya
- 4) Mampu menumbuhkan rasa aman, karena dalam mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif memperlakukan orang lain sebagai subyek.

g) Kompromi (Compromiser)

Perilaku kepemimpinan ini dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- Cenderung suka mengambil hati dengan menyenangkan pimpinan yang lebih tinggi (atasan) dan berpura-pura baik
- Banyak mengikut sertakan orang-orang yang dipimpin dalam menetapkan keputusan, agar lepas dari tanggung jawab perseorangan

¹¹ Ibid., hlm. 157

- 3) Cendrung selalu menilai untung rugi bagi dirinya. Dan pelaksanaan tugasnya tidak dilakukan dengan baik, karena bersifat mendua hati antara perasaan tanggung jawab dengan keinginan untuk mengambil muka
- 4) Memberikan motivasi kerja secara selektif atau setengah hati, supaya anggota lembaga lainnya tidak menjadi orang dipuji atau disukai pimpinan atasannya.

h) Pembelot (Deserter)

Perilaku kepemimpinan dalam gaya ini menunjukkan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Menghindari tugas dan tanggung jawab
- Hanya melibatkan diri pada tugas-tugas yang ringan, mudah dan tidak banyak menggunakan energi, baik fisik maupun psikis
- 3) Suka menyendiri dan kurang senang terhadap pergaulan sehingga kurang mampu membina hubungan manusiawi yang efektif dengan bawahannya
- 4) Mudah menyerah jika menghadapi kesulitan sejak awal pelaksanaan suatu tugas
- 5) Bekerja hanya untuk mencapai hasil yang minimal, baik mutu (kualitas) maupun kuantitas, hingga tidak pernah mencapai hasil yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. 12

Secara teroritis gaya kepemimpinan dibedakan tiga tipe utama (pokok) dalam kepemimpinan. Ketiga tipe atau gaya kepemimpinan tersebut adalah:

a) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan ini memusatkan diri pada pemimpin sebagai penentu segala-galanya dalam suatu organisasi. 13 Tipe kepemimpinan ini menunjukan

¹² Ibid., hlm. 160

kekuasaan pada seseorang sekelompok kecil orang yang bertindak sebagai penguasa. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan pihak yang dipimpin, terutama kemampuannya yang selalu dipandang lebih rendah. Maka dari itu pemimpin selain sebagai penguasa selalu merasa dirinya sebagai yang paling mampu dan paling benar, sehingga tidak boleh dibantah.

Kepemimpinan otoriter berdampak negatif dalam kehidupan berlembaga atau berorganisasi. Nawawi mengemukakan beberpa macam dampak negatif, dari gaya otoriter yaitu:

- Anggota lembaga menjadi manusia penurut atau pengekor, yang tidak mampu dan tidak mau berinisiatif, takut mengambil keputusan. Kepemimpinan otoriter mematikan kratifitas, sehingga bawahan tidak mampu dan tidak mau menciptakan kerja.
- 2) Kesediaan anggota lembaga atau organisasi bekerja keras, berdisiplin atau patuh didasari oleh perasaan takut dan tertekan, sehingga suasana kerja kaku dan tegang
- 3) Lembaga atau lembaga menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan dan kemajuan yang biasanya datang dari anggota lembaga yang kreatif dan berpikiran maju.¹⁴

Dari ketiga paparan di atas menyebutkan bahwa kepemimpinan yang otoriter akan menghambat perkembangan dan kemajuan lembaga atau organisasi tersebut. Karna jika seorang anggota mengemukakan pendapat atau gagasan dan

-

¹³ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, Op. Cit., hlm. 284

¹⁴ Hadari Nawawi, OP. Cit., hlm 162

sarannya, pemimpin tersebut tidak suka dengan hal-hal yang bersifat perubahan, perkembangan, perbaikan dan kemajuan.

Sikap pemimpin yang dingin dan tegang akan menciptakan suasana yang kaku dan perasaan takut oleh anggota lembaga. Dan pemimpin lebih menyukai situasi rutin dan statis dalam lembaga atau organisasi.

Dilihat dari sudut ajaran islam, kepemimpinan otoriter tidak sepenuhnya dapat diterima karena yang berhak mewujudkan kepemimpinan secara murni hanyalah Allah SWT. Oleh karena itu jika dilaksanakanmanusia sebagai khalifah di bumi, yang semata-mata untuk merealisasikan kepemimpinan Allah SWT, maka kepemimpinan yang seperti ini menjadi benar dan tidak dapat di bantah. Kepemimpinan spiritual dapat diwujudkan dengan sepenuhnya engharuskan manusia untuk melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT, tanpa inisiatif, saran, gagasan, kretivitas dan lain-lain.

Wujud kepemimpinan spiritual yang mutlak otoriter, kepemimpinan apostriori sesama manusia, bagi ajaran Islam tidak seharusnya dijalankan secara otoriter. Di satu sisi tidak seorangpun yang berstatus mewakili atau pengganti Allah SWT boleh membuat keputusan baru di luar firman-Nya dan Hadits Rasulullah SAW yang shahih. Di pihak lain penggunaan kepemimpinan otoriter cenderung lebih banyak buruknya, kenyataannya merupakan perilaku yang tidakdi sukai Allah SWT. Contohnya kepemimpinan Fir'aun yang telah membawa pada kedurhakaan kepada Allah. Dan sesuai dengan firman Allah SWT (Q.S. Yunus:83)

Artinya: "Sesungguhnya Fir'aun itu berbuat sewenang-wenang di muka bumi. dan Sesungguhnya Dia Termasuk orang-orang yang melampaui batas".

Dari uraian di atas jelaslah bahwa kepemimpinan otoriter tidak dibenarkan menurut Islam, bilamana dengan kekuasaan dan kewenangannya seorang pemimpin memerintahkan untuk berbuat membelakangi Allah SWT dan Rasul-Nya. Kepemimpinan otoriter dapat diterima dan dibenarkan bilamana manifestasinya berupa pemakaian kekuasaan dan kewenangan untuk memerintahkan patuh dan taat dalam melaksanakan petunjuk dan tuntunan Allah SWT.

b) Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (Bebas)

Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin tidak memimpin, dia hanya membiarkan kelompoknya berbuat semaunya sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dikerjakan oleh bawahannya. Dan pemimpin dalam hal ini sebagai simbol atau lambang lembaga. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota dalam menetapkan keputusan dan melaksanakannya menurut kehendak masing-masing.

Berdasarkan uraian di atas tidak seorangpun anggota lembaga yang menetapkan keputusan dan melaksanakan kegiatan, maka lembaga menjadi tidak berfungsi. Sebaliknya kebebasan yang diberikan, juga berakibat fungsi lembaga tidak berlangsung sebagaiamana mestinya, bahkan menjadi tidak terarah. Kondisi seperti ini dapat terjadi karena wewenang menjadi tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau.

Adapun contoh dari kepemimpinan yang tidak bertanggung jawab ini terjadi di lingkungan orang-orang kafir, walaupun baru terlihat setelah diminta

pertanggung jawab oleh Alllah SWT kelak di akhirat. Sesuai dengan firman-Nya (Q.S ASH-Shaffat : 27-30)



Artinya: 27. Sebahagian dan mereka menghadap kepada sebahagian yang lain berbantah-bantahan. 28. Pengikut-pengikut mereka Berkata (kepada pemimpin-pemimpin mereka): "Sesungguhnya kamulah yang datang kepada kami dan kanan. 29. Pemimpin-pemimpin mereka menjawab: "Sebenarnya kamulah yang tidak beriman". 30. Dan sekali-kali kami tidak berkuasa terhadapmu, bahkan kamulah kaum yang melampaui batas.

Pemimpin yang tidak bertanggung jawab, dalam sabda Nabi SAW telah diuraikan dalam sabdanya, yaitu "sesungguhnya Allah, itu tidak akan mengumpulkan umatku (Muhammad SAW) atas kesesatan; dan tangan Allah beserta jamaah dan barang siapa yang mengasingkan diri, tentu ia mengasingkan diri ke neraka". ¹⁵

Kepemimpinan bebas merupakan kepemimpinan yang keluar dari jama'ah seorang pemimpin yang meninggalkan jama'ah berarti ia tidak bertanggung jawab.

c) Gaya Kemimpinan Demokratis

Kepemimpinan gaya seperti ini lebih berorentasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahan. Dalam kepemimpinan ini setiap individu sebagai manusia diakui dan dihargai eksistensinya dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan lembaga.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 169

Dalam gaya kepemimpinan ini setiap kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, gagasan, pendapat, ide cerdas, minat, dan perhatian dan lain-lain yang membeda-bedakan antara individu, selalu dihargai dan disalurkan untuk kepentingan bersama.

Kepemimpinan demokratis bersifat aktif, dinamis, dan terarah. Maksudnya aktif adalah dalam menggerakkan dan memotivasi. Sedangkan dinamis dalam mengembangkan dan memajukan lembaga. Dan terarah pada tujuan bersama yang jelas, melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang releven secara efektif dan efisien.

Dalam menjalankan tugas, pemimpin selalu membagi tugastugas secara tuntas, dan sesuai dengan kemampuan anggotanya, dan tidak ada tugas yang tertinggal karena tidak ada yang melaksanakannya. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

Dari uraian di atas telah jelas bahwa gaya kepemimpian demokratis selalu berpihak pada kepentingan anggota, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan bersama. Konsep ini sejalan dengan ajaran Islam yang sangat mengutamakan perilaku yang mampu membedakan antara yang hak dan yang batil. Sesuai dengan firman Allah dalam (Q.S ALBaqarah 42)

Dari firman Allah tersebut sudah jelaslah bahwa kepemimpinan demokratis dapat diterima di dalam kepemimpinan Islam yang sangat mementingkan keterbukaan, melalui kesediaan pemimpin mendengarkan dan memanfaatkan sesuatu yang benar dan baik dari orang-orang yang dipimpin.

Dari uraian terdahulu mengenai gaya kepemimpinan telah dikemukakan tiga pola dasar gaya kepemimpinan, yang kemudian dijabarkan menjadi 8 (delapan) perilaku yang manifestasi ketiga gaya kepemimpinan tersebut. Pada kenyataannya sulit sekali penerapan perilaku gaya kepemimpinan itu yang murni, tetapi selalu terlihat kombinasi perilaku antara yang satu dengan yang lainnya. Nawawi mengungkapkan dalam uraian berikutnya akan dijelaskan tentang gaya kepemimpinan pelengkap yaitu:

- a) Gaya Kepemimpinan Kharismatis adalah kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan menggunakan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin.
- b) Gaya Kepemimpinan Simbol ini sekedar menjadi simbol atau perlambang dan tetap diakui sebagai pemimpin meskipun tidak menjalankan fungsi kepemimpinannya.
- c) Gaya Kepemimpinan Pengayoman adalah seorang selalu bersedia melakukan segala sesuatu untuk kepentingan orang banyak, khususnya anggota organisasinya.
- d) Gaya Kepemimpinan *Expert* (ahli) ini merupakan seorang pemimpin mempunyai keterampilan atau keahlian dalam suatu bidang tertentu,

menjalankan kepemimpinan di lingkungan lembaga yang bergerak di bidang tersebut.

- e) Gaya Kepemimpinan Organisatoris dan Administrator ini bekerja secara berencana, sistematis dan tertib, dengan memanfaatkan berbagai masukan dari orang lain dari dalam dan luar lembaganya. Dalam menetapkan keputusan-keputusan, pemimpin menyenangi musyawarah untuk mendapatkan bahan-bahan masukan.
- f) Gaya Kepemimpinan Agitator ini dilakukan dengan memberikan tekanantekanan, mengadu domba, menimbulkan dan mempertajam perselisihan, memecah belah dan menghasut anggota lembaga, dengan maksud untuk memperoleh keuntungan bagi pimpinan dengan atau tanpa kelompoknya. Keating mengatakan bahwa gaya kepemimpinan di kategorikan menjadi 4 (empat) gaya kepemimpinan dasar¹⁶ Kekompakan tinggi dan kerja rendah, gaya ini berusaha menjaga hubungan baik, keakraban dan kekompakan kelompok atau penyelesaian tugas bersama. Kerja tinggi dan kekompakan rendah, gaya kepemimpinan ini menekankan segi penyelesaian tugas dan tercapainya tujuan kelompok, gaya kepemimpinan ini menampilkan gaya kepemimpinan yang amat direktif. Kerja tinggi dan kekompakan tinggi. Gaya ini menjaga kerja dan kekompakan pemimpin tingi cocok dipergunakan untuk membentuk kelompok. Kelompok yang baru dibentuk membutuhkan kejelasan tujuan dan sasaran, struktur kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran itu, serta usaha untuk membina hubungan antar para anggota. Kerja rendah dan kekompakan rendah. Gaya ini kurang menekankan penyelesaian tugas dan

-

¹⁶ Charles J. Keating, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangan* (Yogyakarta: Kanisius, 2003), hlm 11-14

kekompakan kelompok cocok untuk kelompok yang sudah jelas akan tujuan dan sasarannya, maksudnya untuk mencapai tujuan sasaran itu dan mengetahui cara menjaga kehidupan kelompok selama mencapai tujuan dan sasarannya.

Keempat gaya tersebut tidak ada yang lebih baik atau lebih buruk di bandingkan satu sama lainnya. Hal ini tergantung dari macam kelompok yang dipimpin. Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang baik tergantung dari kemampuan untuk menilai keadaan kelompok (anggota) dan memberikan kepemimpinan yang dibutuhkan sesuai dengan tingkat perkembangan anggota (bawahan) yang ada.

4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan kepemimpinan, seorang pemimpin tidak seharusnya berperilaku atau memilih gaya kepemimpinannya semaunya sendiri tanpa mempertimbangkan berbagai hal yang berkaitan dengan keadaan dirinya maupun lingkungannya, baik lingkungan lembaga maupun di luar lembaga.

Sutarto dalam Mohyi mengemukakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan gaya kepemimpinan antara lain:

- a) Sifat pribadi pemimpin
- b) Sifat pribadi bawahan
- c) Sifat pribadi sesama pemimpin
- d) Struktur lembaga
- e) Tujuan lembaga
- f) Kegiatan yang dilakukan
- g) Motivasi kerja
- h) Harapan pemimpin maupun bawahan

- i) Pengalaman pemimpin maupun bawahan
- j) Adat, kebiasaan, tradisi, budaya lingkungan kerja
- k) Lokasi lembaga di kota besar, kecil atau desa
- 1) Kebijakan atasan
- m)Teknologi, peraturan perundangan yang berlau
- n) Ekonomi, politikk, keamanan yang sedang berlangsung disekitarnya.¹⁷

Dari keseluruhan faktor tersebut haruslah diperhatikan oleh pemimpin lembaga yang bersangkutan, karena itu merupakan langkah awal untuk maju kedepan dan agar dapat bekerja sama dengan baik antara pemimpin dan bawahannya. Sebagai pemimpin perlu mengerti tentang diri sendiri, terutama yang berhubungan dengan peranan pemimpin, orangorang yang dipimpin, masingmasing dan sebgai kelompok, dan situasi dimana kepemimpinan berlangsung. Berdasarkan pengertian di atas bahwa seorang pemimpin perlu mengambil gaya dan cara memimpin yang paling membawa hasil dan manfaat bagi lembaga-lembaga dan orang-orang.

5. Keberhasilan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pertimbangan utama dalam menentukan keberhasilan kepala sekolah adalah bagaimana sebuah sekolah melaksanakan tugastugasnya dengan baik. Keberhasilan kepala sekolah tidak dapat terlepas dari berbagai pengaruh, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Tetapi keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan sekolah-sekolah mereka berkaitan erat.

Stogdill dalam Wahjosumidjo berpendapat bahwa ciri-ciri keberhasilan kepemimpinan yang ada pada dasarnya juga merupakan penampilan dari

.

¹⁷ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi* (Malang: UMM Press, 1999), hlm 178

kepemimpinan kepala sekolah, secara garis besarnya dirasakan, diamati ada tidaknya beberapa indikasi sebagai berikut:

- a) Dorongan yang kuat untuk bertanggung jawab dalam menyelaesaikan tugas
- b) Penuh semangat dan tekun di dalam meyakinkan tujuan
- c) Berani mengambil resiko dan mengambil keputusan
- d) Berusaha untuk berlatih, berpikir ke dalam situasi masyarakat
- e) Percaya diri dan memilki identitas kepribadian
- f) Keinginan yang kuat untuk menerima konsekuensi keputusan dan tindakan
- g) Tahan uji dalam menghadapi tekanan akibat hubungan antar pribadi
- h) Kemampuan untuk bersabar dalam menghadapi kegagalan dan penundaan
- i) Kecakapan untuk mempengaruhi perilaku orang lain
- j) Kemauan untuk menciptakan sistem hubungan kemasyarakatan di dalam mencapai tujuan.

Seperti yang dikemukakan oleh Holpin dalam Wahjosumidjo (apabila keberhasilan sebuah sekolah harus dinilai secara tepat, maka keberhasilan tersebut harus diartikan:

- a) Keterkaitannya dengan perubahan di dalam perilaku
- b) Hasil perubahan perilaku dari individu atau kelompok, seperti para administrator, guru- guru, tenaga fungsional yang lain dan para siswa.

Dengan demikian sekolah dikatakan berhasil, selalu mengacu ke dalam dua bagian yaitu:

 a) Keberhasilan organisasi yang mencakup berbagai variabel, seperti: produktivitas, biaya pendidikan, adopsi atau pemakaian inovasi dan tingkat keberhasilan para siswa. Keberhasilan organisasi yang meliputi berbagai variabel, seperti: perasaan puas dari staf, dan para siswa, motivasi dan semangat kerja.

Berdasarkan keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator utama yang dipakai di dalam menentukan keberhasilan sebuah sekolah adalah tingkat perubahan tercapainya tujuan organisasi atau sekolah dan pembinaan sumber daya manusia.¹⁸

6. Syarat- syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah

Mengingat begitu pentingnya problematika pendidikan, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan maka dia harus bisa menghadapi dan memecahkan problem tersebut, agar eksistensi pendidikan dapat dipertahankan atau bahkan dapat di tingkatkan dan dikembangkan, sangatlah diperlukan seorang pemimpin pendidikan yang dapat memahami syarat-syarat sebagai pemimpin agar dapat mengarahkan dan menggerakkan semua rekan kerjanya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan pendidikan. Maka dari itu, agar bisa mencapai semua maksud di atas diperlukan beberapa syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Syarat-syarat pemimpin Dirawat "dkk" yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah:

a) *Karakter dan moral yang tinggi*, seorang pemimpin pendidikan hendaknya memiliki karakter atau watak serta moral yang tinggi, yaitu taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki keyakinan atau falsafah hidup yang kuat, jelas dan bebas serta teguh pendirian di dalam memegang dan memiliki nilai hidup, menjunjung tinggi dan kasih sayang sesama, dermawan, suka menolong, rendah hati dan pemaaf, jujur serta bertanggung jawab.

_

¹⁸ 35 http://digilib. Unnes.ac.id/gsd/collect/skripsi/indek/assoc/senin 25 Januari 2013, 5.45 wib.

- b) Semangat dan kemampuan intelektual, pemimpin pendidikan hendaknya mempunyai semangat yang tinggi serta berkeyakinan bahwa kepemimpinannya akan berhasil bila mempunyai kemampuan atau semangat dalam menghadapi berbagai masalah dan kreatif untuk mengembangkan pengetahuannya dan berani menyampaikan pendapat yang positif.
- c) *Kematangan dan keseimbangan emosi*, pemimpin pendidikan di dalam menghadapi permasalahan menggunakan penggunaan rasio dan semangat berdiskusi, bersikap tenang dalam menghadapi situasi, kritis dan berjiwa tentram serta penuh kedamaian.
- d) *Kematangan dan penyesuaian sosial*, pemimpin pendidikan hendaknya memiliki katampanan dan sikap yang tegas serta sehat jasmani maupun rohani, tidak cacat yang bisa mengurangi kewibawaan juga karismatik. Selain itu juga pemimpin harus berpakaian rapi, tidak mencolak atau berlebihan sehingga nampak simpati dan berwibawa
- e) *Kemampuan mendidik dan mengajar*, seseorang tidak diangkat menjadi seorang pemimpin jika tidak mampu mendidik dan mengajar, pemimpin hendaknya faham tentang tujuan pendidikan dan pengajaran serta mampu menjelaskan atau meberi bimbingan kepada guru dalam memahami tujuan itu, memberikan contoh dalam penggunaan konsep metode pengajaran modern yang bervariasi dan mengevaluasi pendidikan secara tepat dan obyektif.¹⁹

Selain itu kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan untuk:

a) Memahami administrasi sekolah lebih banyak dari pada personal lainnya

¹⁹ Dirawat, dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), hlm. 44-47

- b) Memiliki pandangan yang jitu dan tinggi terhadap masa depan para guru dan berusaha memahami mereka
- c) Memiliki kemampuan mengajar yang lebih baik, membantu menganalisa dan memperbaiki serta meningkatkannya
- d) Memahami dan terampil memelihara moral kerja di sekolah
- e) Mengetahui bagaimana mendayagunakan keterampilan para anggota staf dengan memanfaatkan orang-orang yang lebih tahu banyak tentang apa yang akan mereka lakukan.²⁰

Dari uraian di atas tentang syarat-syarat kepemimpinan pendidikan diutamakan adalah yang lebih mempunyai keahlian dan kemampuan. Keahlian dan jabatan merupakan syarat untuk kepemimpinan, termasuk juga pengalaman dan penguasaan pengetahuaan yang diperlukan untuk menambah kecakapan. Bila semua syarat-syarat kepemimpinan sebagaimana tersebut di atas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan bisa menjalankan kepemimpinannya itu dengan baik, oleh karena itu setiap pemimpin pendidikan hendaknya berusaha memiliki syarat-syarat tersebut.

7. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah telah ditetapkan melalui Permendinas No. 13 Tahun 2007 yang ditetapkan pada tanggal 17 April 2007. Dalam Permendiknas ini disebutkan bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah seseorang wajib memenuhi standar kualifikasi dan kompetensi. Untuk standar kualifikasi meliputi kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum kepala sekolah yaitu, kualifikasi akademik (S1), usia maksimal 56 tahun, pengalaman

²⁰ Hendiyat Soetopo dan wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Bina Aksara, 1985), hlm 14

mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun, dan pangkat serendah-rendahnya III/c atau yang setara.

Sedangkan kualifikasi khusus yaitu berstatus guru, bersertifikat pendidik, dan memiliki sertifikat kepala sekolah. Sampai dengan tahun 2008 sebagian guru (termasuk kepala sekolah) telah memiliki sertifikat pendidik sedangkan seluruh kepala sekolah sampai saat ini belum ada yang memiliki sertifikat pendidik. Bahkan guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah setelah Permendiknas No. 13 Tahun 2007 ditetapkan belum ada yang memiliki sertifikat kepala sekolah. Hal ini terjadi karena pemerintah masih disibukkan dengan sertifikasi guru sehingga sertifikasi kepala sekolah belum terjamah.

Selain standar kualifikasi kepala sekolah juga harus memenuhi standar kompetensi. Dalam Permendiknas No. 1 Tahun 2007 disyaratkan 5 kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah. Lima kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah dalam dimensi kompetensi kepribadian antara lain:

- Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
- Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi

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

Dengan merujuk pada teori sifat atau trait theory dalam kepemimpinan, pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik.

b. Kompetensi Manajerial

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai:

- 1) Educator (pendidik)
- 2) Manajer
- 3) Administrator
- 4) Supervisor
- 5) Leader (pemimpin)
- 6) Pencipta iklim kerja; dan
- 7) Wirausahawan.

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, yaitu:

a. Ketrampilan Membuat Perencanaan

Kepala sekolah harus mampu melakukan proses perencanaan, baik perencanaan jangka pendek, menengah, maupun perencanaan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek adalah perencanaan yang dibuat untuk kepentingan jangka pendek, misalnya untuk satu bulan hingga satu tahun ajaran. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan untuk pekerjaan yang memerlukan waktu 2-5 tahun, sedangkan perencanaan jangka panjang meliputi perencanaan sekitar 5-10 tahun. Proses perencanaan menjadi salah satu keterampilan yang penting mengingat perencanaan yang baik merupakan setengah dari kesuksesan suatu pekerjaan. Prinsip perencanaan yang baik, akan selalu mengacu pada: pertanyaan: "Apa yang dilakukan (*what*), siapa yang melakukan (*who*), kapan dilakukan (*when*). Di mana dilakukan (*where*), dan bagaimana sesuatu dilakukan (*how*)", Detail perencanaan inilah yang akan menjadi kunci kesuksesan pekerjaan.

b. Keterampilan Mengorganisasi Sumber Daya

Keterampilan melakukan pengorganisasian. Lembaga pendidikan mempunyai sumber daya yang cukup besar mulai sumber daya manusia yang terdiri dari guru, karyawan, dan siswa, sumber daya keuangan, hingga fisik mulai dari gedung serta sarana dan prasarana yang dimiliki. Salah satu masalah yang sering melanda lembaga pendidikan adalah keterbatasan sumber daya. Kepala sekolah harus mampu menggunakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Walaupun terbatas, namun sumber daya yang dimiliki adalah modal awal dalam melakukan pekerjaan. Karena itulah, seni mengola sumber daya menjadi ketrerampilan manajerial yang tidak bisa ditinggalkan.

c. Keterampilan Melaksanakan Kegiatan

Kemampuan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Tahapan ini mengisyaratkan kepala sekolah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan ber bagai elemen pendidikan. Tidak ada gunanyua perencanaan yang baik jika dalam implementasinya tidak dilakukan secara sungguh-sungguh dan professional.

d. Keterampilan Melakukan Pengendalian dan Evaluasi.

Kepala sekolah harus mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan (supervisi) ini meliputi supervisi manajemen dan juga supervisi dalam bidang pengajaran. Sepervisi manajemen artinya melakukan pengawasan dalam bidang pengembangan keterampilan dan kompetensi adminstrasi dan kelembagaan, sementara supervisi pengajaran adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan tenaga pendidik sebagai seorang guru. Karenanya kepala sekolah juga harus mempunyai kompetensi dan keterampilan professional sebagai guru, sehingga ia mampu memberikan supervisi yang baik kepada bawahannya.

e. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas lima kompetensi, yaitu:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
- Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif

- Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. Kompetensi ini merupakan jiwa, sikap dan perilaku kewirausahaan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah di seluruh jenjang pendidikan.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. Kompetensi ini dimiliki oleh kepala sekolah SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) karena bidang kegiatan pendidikan di SMK diantaranya mengelola kegiatan produksi atau jasa.

f. Kompetensi Supervisi

Selama ini kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan kegiatan insidental. Kegiatan ini biasanya dilaksanakan bagai guru yang akan naik pangkat atau untuk mengisi DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai). Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah dengan sekadar melakukan kunjungan kelas dan menilai performa guru. Setelah kagiatan ini selesai maka selesailah kegiatan supervisi ini.

Supervisi adalah kegiatan membantu guru bukan hanya untuk memvonis guru (benar atau salah). Kegiatan membantu guru harus dilakukan secara terencana dan sistematis bukan insidental sehingga dengan kegiatan supervisi kemampuan profesional guru dapat berkembang dengan optimal.

Dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang kompetensi kepala sekolah, dimensi kompetensi supervisi terdiri atas tiga kompetensi, yaitu:

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

g. Kompetensi Sosial

Sekolah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) di mana sekolah selalu berhadapan dengan stake holder. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan stakeholder adalah kemampun berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif. Agar terbina hubungan yang baik antara sekolah dengan orang tua, sekolah dengan kantor/dinas yang membawahinya maka kepala sekolah harus mampu mengkomunikasikannya. Setiap kegiatan yang melibatkan dua orang atau lebih pasti membutuhkan komunikasi. Pembagian kerja administrasi dalam manajemen pendidikan yang meliputi 6 pokok manajemen pendidikan juga memerlukan komunikasi. Ketrampilan berkomunikasi sangat diperlukan dalam membina hubungan sosial.

Bagi kepala sekolah, kegiatan komunikasi bermanfaat, antara lain untuk:

- 1) Penyampaian program yang disampaikan dimengerti oleh warga sekolah,
- 2) Mampu memahami orang lain,
- 3) Gagasannya diterima oleh orang lain, dan
- 4) Efektif dalam menggerakkan orang lain melakukan sesuatu.

Kompetensi sosial dalam Permendiknas No. 13 Tahun 2007 terdiri atas:

1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah;

- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan; dan
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

B. Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Pendidikan Agama Islam

Banyak orang merancukan pengertian Pendidikan Agama Islam dan pendidikan Islam, kedua istilah tersebut dianggap sama, sehingga ketika seseorang berbicara tentang pendidikan Islam ternyata isinya terbatas pada Pendidikan Agama Islam, atau sebaliknya ketika seseorang berbicara tentang Pendidikan Agama Islam justru yang dibahas didalamnya adalah tentang pendidikan Islam. Padahal kedua istilah itu memiliki substansi yang berbeda. Dibawah ini akan dijelaskan beberapa definisi pendidikan agama Islam.²¹

Pendidikan Agama Islam merupakan salah satu bagian dari pendidikan Islam.²² Selain itu, pengertian pendidikan agama Islam dalam buku Zakiyah Derajat yang dikutip Abdul Majid dan Dian Andayani, mendefinisikan 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.²³

Pendidikan Agama Islam merupakan usaha sadar yang dilakukan pendidik dalam rangka mempersiapkan peserta didik untuk menyakini, memahami dan

2

²¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di sekolah, Madrasah Dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 6

²² Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum* .., hlm. 6

²³ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 130

mengamalkan ajaran Islam melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, atau pelatihan yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Dari beberapa pengertian tentang Pendidikan Agama Islam dapat disimpulkan bahwa, Pendidikan Agama Islam merupakan bimbingan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembanagan jasmani dan rohani peserta didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama, sehingga pendidikan dipandang sebagai salah satu aspek yang memiliki peranan pokok dalam membentuk generasi muda agar memiliki kepribadian yang utama, pandangan hidup, sikap hidup, dan keterampilan hidup yang bernafaskan atau dijiwai oleh ajaran dan nilai-nilai Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah/Al-Hadits.

2. Dasar Pendidikan Agama Islam

Dasar pendidikan adalah suatu landasan yang dijadikan pegangan dalam menyelenggarakan pendidikan. Dasar pendidikan negara kita secara yuridis formal telah dirumuskan dalam: Undang-Undang RI tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003 memuat tujuan pendidikan nasional sebagai berikut: "pendidikan nasional bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berpendidikan Agama Islam mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab". 25

Dengan demikian jelaslah bahwa dasar pendidikan di Indonesia adalah Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Konsep dasar Pendidikan Agama Islam adalah konsep atau gambaran umum tentang pendidikan. Sumber Pendidikan Agama Islam adalah ajaran Islam, yaitu Al-Qur'an dan As-Sunnah.

Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam* ..., hlm. 132
 Eni, Suharti, Loc,Cit. Hlm. 225-227

Sebagai sumber dasar ajaran Islam, Al-Qur'an memang diturunkan oleh Allah kepada umat manusia melalui Nabi Muhammad Saw. Untuk memberikan petunjuk dan penjelasan tentang berbagai hal yang berhubungan dengan permasalahan hidup dan kehidupan umat manusia di dunia ini.

Di antara permasalahan hidup manusia itu adalah masalah yang berkaitan dengan proses pendidikan. Sedangkan As-Sunnah, berfungsi untuk memberikan penjelasan secara oprasional dan terperinci tentang berbagai permasalahan yang ada dalam Al-Qur'an tersebut sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan situasi dan kondisi kehidupan nyata.²⁶

Dengan demikian jelaslah bahwa dasar Pendidikan Agama Islam adalah Undang-Undang RI tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003 dan dasar Pendidikan Agama Islam yang paling utama adalah Al-Qur'an dan sunnah, maka isi Al-Qur'an dan Hadits-lah yang menjadi pedoman Pendidikan Agama Islam. Al-Qur'an adalah sumber kebenaran dalam agama Islam, sedangkan Sunnah Rasulullah yang dijadikan landasan Pendidikan Agama Islam adalah berupa perkataan, perbuatan, atau pengakuan Rasulullah SAW dalam bentuk isyarat. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an:

Artinya: "Dan barang siapa yang mentaati Allah dan Rosul-Nya, maka sesungguhnya ia telah mendapat kemenangan yang besar." (Q.s. Al-Ahzab: 71)²⁷

Dari ayat tersebut dapat dipahami, bahwa apabila manusia telah mengatur seluruh aspek kehidupannya (termasuk pendidikannya) dengan berpedoman pada

_

Nana Masuri, "Kontribusi Pendidikan Agama Islam Dalam Pembentukan Kepribadian Siswa Seutuhnya di SMA Negeri 1 Lawang", Tesis, UIN Malang, 2008, hlm. 14-1

²⁷ Al-qur'an Digital 20...Al-Qur'an dan Terjemahnya. Website://http.geocities.com/al-qur'an.indo

Al-qur'an dan Sunnah Rasulullah, maka akan bahagia hidupnya dengan sebenarbenarnya bahagia baik di dunia maupun di akhirat.

3. Tujuan Pendidikan Agama Islam

Tujuan Pendidikan Agama Islam secara umum dimaksudkan untuk peningkatan potensi spiritual dan membentuk peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia mencakup etika, budi pekerti dan moral sebagai perwujudan dari pendidikan agama. Peningkatan potensi spiritual mencakup pengalaman, pemahaman, dan penanaman nilai-nilai keagamaan serta pengalaman nilai-nilai tersebut dalam kehidupan individual maupun kolektif kemasyarakatan. Peningkatan spiritual potensi tersebut pada akhirnya bertujuan pada optimalisasi berbagai potensi yang dimiliki manusia yang aktualisasinya mencerminkan harkat dan martabatnya sebagai makhluk tuhan.²⁸

Secara khusus tujuan dari Pendidikan Agama Islam pada tingkat SMA atau SMK adalah sebagai berikut:

- a. Menumbuh kembangkan akidah melalui pembelajaran, pemupukan, dan pengembangan pengetahuan, penghayatan, pengalaman, pembiasaan, serta pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang keimanan dan ketakwaannya kepada Allah SWT.
- b. Mewujudkan manusia Indonesia yang taat beragama dan berakhlak mulia yaitu manusia yang berpengetahuan, rajin beribadah, cerdas, produktif, jujur, adil, etis, berdisiplin, bertoleransi (tasamuh), menjaga keharmonisan secara personal

²⁸ Marno, desain pembelajaran (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.22 Tahun 2006 tentang standar isi (standar kompetensi dan kompetensi dasar tingkat SMA, Ma, SMALB, SMK, dan MAK)), tt, hlm. 1

dan sosial serta mengembangkan budaya agama dalam komunitas sekolah.²⁹

Dari beberapa tujuan sebagaimana tersebut di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa tujuan Pendidikan Agama Islam yaitu untuk mencapai keseimbangan pertumbuhan diri kepribadian manusia muslim secara menyeluruh melalui latihan kejiwaan, akal, pikiran, kecerdasan, perasaan dan panca indera, sehingga memiliki kepribadian yang utama untuk mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

4. Fungsi Pendidikan Agama Islam di Sekolah

Pendidikan Agama Islam untuk sekolah atau madrasah berfungsi sebagai berikut:

- a. Pengembangan, yaitu meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah SWT yang telah ditanamkan dalam lingkungan keluarga, pada dasarnya dan pertama-tama kewajiban menanamkan keimanan dan ketakwaan dilakukan oleh setiap orang tua dalam keluarga. Sekolah berfungsi untuk menumbuh kembangkan lebih lanjut dalam diri anak melalui bimbingan, pengajaran, pelatihan, agar keimanan dan ketakwaan tersebut dapat berkembang secara optimal sesuai dengan tingkat perkembangannya.
- b. Penanaman nilai, sebagai pedoman hidup untuk mencari kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat
- c. Penyesuaian mental, yaitu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai dengan ajaran agama Islam.
- d. Perbaikan, untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan, kekurangan-kekurangan

²⁹ Ibid. hlm. 2

dan kelemahan-kelemahan peserta didik dalam keyakinan, pemahaman, dan pengalaman ajaran dalam kehidupan sehari-hari.

- e. Pencegahan, yaitu untuk menangkal hal-hal negatif dari lingkungan atau dari budaya lain yang dapat membahayakan dirinya dan menghambat perkembangannya menuju manusia Indonesia seutuhnya.
- f. Pengajaran, tentang ilmu pengetahuan keagamaan secara umum, sistem dan fungsi sosialnya.
- g. Penyaluran, yaitu untuk menyalurkan anak-anak yang memiliki bakat khusus dibidang agama Islam agar bakat tersebut dapat berkembang secara optimal sehingga dapat dimanfaatkan untuk dirinya sendiri dan bagi orang lain.³⁰

Beberapa fungsi Pendidikan Agama Islam sebagaimana tersebut di atas dapat diterapkan guna mencetak peserta didik yang sesuai dengan tujuan Pendidikan Agama Islam yaitu, mencapai keseimbangan pertumbuhan diri kepribadian manusia muslim secara menyeluruh serta memiliki kepribadian yang utama untuk mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat.

5. Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam

Pengembangan kurikulum Pendidikan Agama Islam secara nasional dalam Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) ditandai dengan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Lebih meniti beratkan pencapaian kompetensi secara utuh selain penguasaan materi
- Mengakomodasikan keragaman kebutuhan dan sumber daya pendidikan yang tersedia

_

³⁰ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam* ...,hlm. 134-135

c. Memberikan kebebasan yang lebih luas kepada pendidik di lapangan untuk mengembangkan strategi dan program pembelajaran sesuai dengan kebutuhan dan ketersediaan sumber daya pendidikan.³¹

Dengan demikian Pendidikan Agama Islam diharapkan mampu menghasilkan manusia yang selalu berupaya menyempurnakan iman, taqwa, dan akhlak serta aktif membangun peradaban bangsa yang bermartabat. Manusia seperti ini diharapkan tangguh dalam menghadapi tantangan, hambatan, dan perubahan yang muncul dalam pergaulan masyarakat baik dalam lingkungan lokal, rasional, regional, maupun global.

6. Problematika Pendidikan Agama Islam

Dalam peningkatan Pendidikan Agama Islam tentu tidak lepas dari adanya suatu problem yang dihadapi yang seringkali permasalahan tersebut menjadi hambatan untuk mencapai tujuan secara maksimal, probematika tersebut antara lain:

a. Problem Peserta Didik

Sebagaimana Peserta didik adalah pihak yang hendak disiapkan untuk mencapai tujuan, dalam arti yang dibimbing, diajari dan atau dilatih dalam penigkatan keyakinan, pemahaman, penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama Islam.

Di sisi lain, pendidikan itu berfungsi membentuk kepribadian anak, mengembangkan agar mereka percaya diri dan menggapai kemerdekaan pribadi. Pendidikan itu bergerak untuk mewujudkan perkembangan yang sempurna dan mempersiapkannya dalam kehidupan, membantu untuk berinteraksi sosial yang

.

³¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum* .., hlm. 222

positif dan efektif di masyarakat, menumbuhkan kekuatan dan kemampuan dan memberikan sesuatu yang dimilikinya semaksimal mungkin. Juga menimbulkan kekuatan atau ruh kreativitas, pencerahan dan transparasi serta pembahasan atau analisis didalamnya.

Maka Problem yang ada pada anak didik perlu diperhatikan untuk ditindaklanjuti dalam mengatasinya, sehingga tujuan dalam pendidikan itu dapat terealisaisi dengan baik. Adapun problem-problem yang terdapat pada anak didik adalah segala yang mengakibatkan adanya kelambanan dalam belajar. Dan hal tersebut merupakan problematika dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam, antara lain:

1) Karakteristik Kelainan Psikologi.

Fairuz stone menjelaskan bahwa keseimbangan perkembangan anak yang tertinggal dalam belajarnya itu lebih sedikit dibandingkan teman-temannya secara umum. Misalnya, mereka dikenal sebagai anak yang kurang pengindraannya, khususnya lemah pendengaran dan penglihatannya.

2) Karakter Kelainan Daya Pikir (Kognitif)

Kelainan yang satu ini dianggap yang paling banyak menimpa anak berkaitan dengan kegiatan belajar. Banyak teori para pakar yang menjelaskan adanya keterkaitan erat antara kecerdasan umumnya bagi anak dan tingkat keberhasilannya dalam belajar. 32

3) Karakter Kelainan Kemauan (Motivasi)

Kemauan dianggap sebagai tetapnya kekuatan yang stabil dan dinamis bagi perjalanan seseorang agar dapat mewujudkan tujuan tertentu dalam

³² Abdul Aziz Asy Syakhs, *Kelambanan dalam Belajar dan Cara Penanggulangannya*, (Jakarta: Gema Insani), hlm. 25

hidupnya. Kemauan juga berpengaruh besar dalam kegiatan belajar. Seseorang yang sudah tidak mempunyai motivasi dalam melakukan pembelajaran maka dia akan mengalami kejenuhan dan tidak ada gairah untuk bersungguh-sungguh. Sebagaimana pengertian motivasi sendiri yaitu, suatu tenaga atau faktor yang terdapat di dalam diri manusia, yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya.³³

4) Karakter Kelainan Interaksi (Emosional) Dan Sosial

Teori yang ada menjelaskan bahwa menjalarnya perilaku interaksi (emosional) yang tidak disukai di antara anak-anak yang tertinggal dalam belajar meliputi rasa permusuhan, kebencian, kecenderungan marah, merusak *overacting*, mempengaruhi perkelahian, cepat mengabaikan peringatan dan sebagainya. ³⁴ Disini yang menjadi problem dalam perserta didik adalah ketertinggalan anak dalam belajar. Dan seringkali masalah ketertinggalan dalam belajar menjadi faktor atau kelemahan-kelemahan psikis yang dialami anak dan rendahnya kemauan anak untuk menelaah pelajaran.

b. Problem Pendidik (Guru)

Kelambanan dalam belajar kadang disebabkan oleh tidak mencukupinya kegiatan belajar mengajar, buruknya pengajaran, guru yang tidak memadi, materi pelajaran yang sulit sehingga tidak dapat diikuti anak, atau tidak ada kesesuaian antara pelajaran yang ditetapkan dan bakat anak.³⁵ Dalam pencapaian keberhasilan pembelajaran Pendidikan Agama Islam adalah dimana seorang guru

.

³³ Martin Handoko, *Motivasi Daya Penggerak Tingkah Laku*, (Yogyakarta: Penerbit Konisius, 1992), hlm. 9

³⁴ Abdul Aziz Asy Syakhs, *Kelambanan* ..., hlm. 30

³⁵ Ibid, hlm. 4

mempunyai kualitas yang baik. Secara garis besar Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kualitas guru sebagaimana berikut:

1) Orientasi guru terhadap profesinya.

Kesadaran seorang guru terhadap tanggung jawab sebagai pengajar akan mempengaruhi pelaksanaan Pendidikan Agama Islam.

2) Keadaan kesehatan guru.

Seorang guru harus mempunyai tubuh yang sehat. Sehat dalam arti tidak sakit dan sehat dalam arti kuat, mempunyai cukup sempurna energi. 36

3) Keadaan ekonomi guru.

Seorang guru jika terpenuhi kebutuhannya, maka ia akan lebih percaya diri kepada diri sendiri, merasa lebih aman dalam bekerja maupun kontak-kontak sosial lainya.³⁷

4) Pengalaman mengajar guru.

Kian lama seorang guru itu menjadi guru, kian bertambah baik pula dalam menunaikan tugasnya untuk menuju kesempurnaan.³⁸

5) Latar belakang pendidikan guru.

Profesi guru itu dalam banyak hal ditentukan oleh pendidikan persiapannya.³⁹

C. Mutu Pendidikan Agama Islam

1. Pengertian Mutu Pendidikan Agama Islam

³⁶ Amir Daim Indrakusuma, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Surabaya: Usaha nasional, 1973), hlm. 173

³⁹ Ali Saifullah, *Antara Filsafat Dan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1989), hlm. 21

¹⁷³ ³⁷ Piet Sahertian Dan Ida Aleda Sahertian, *Supervise Pendidikan Dalam Rangka Program Inservise Education*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), hlm. 129

³⁸ Amir Daim Indrakusuma, *Pengantar* ..., hlm. 179

Secara etimologis, mutu adalah kadar, baik buruknya sesuatu, kualitas, taraf/derajat, kepandaian atau kecerdasan. Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.

Mutu pendidikan yaitu kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. 42

Disamping itu, pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas yaitu lulusan yang memiliki prestasi akademik yang mampu menjadi pelopor pembaharuan dan perubahan sehingga mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang dihadapinya, baik itu di masa sekarang atau masa yang akan datang. Mutu pendidikan bukanlah suatu konsep yang berdiri sendiri akan tetapi terkait erat dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Berangkat dari pengertian tersebut, maka dalam mendefinisikan mutu pendidikan agama Islam adalah pendidikan yang dapat menghasilkan dan membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia serta mampu menanamkan dan menumbuhkembangkan ajaran Islam dan nilai-nilainya untuk dijadikan

⁴¹ Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: CV. Cekas Grafika, 2003), hlm. 8

-

⁴⁰ Poerdawarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hlm. 732

⁴² Ace Suryadi, *Indikator mutu dan Efisiensi Pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia* (Jakarta: Balitbang Depdikbud, 1992), hlm. 159

pandangan hidupnya, yang diwujudkan dalam sikap hidup dan dikembangkan dalam ketrampilan hidupnya sehari-hari. 43

Sebagaimana pengertian mutu pendidikan secara umum, mutu pendidikan agama Islam juga mempunyai pengertian yang sama. Hanya saja mutu pendidikan agama Islam memberikan penekanan yang lebih besar kepada kualitas muatan pendidikan agama Islam. Antara pendidikan umum yang berada di bawah pembinaan Depdikbud dan madrasah yang berada dibawah pembinaan Depag mempunyai banyak kesamaan dari pada perbedaannya. Oleh sebab itu, isu-isu dan tantangan-tantangan yang dihadapi oleh pendidikan di lingkungan Dikdasmen Depdikbud saat ini dan di masa depan, baik menyangkut aspek pemerataan kesempatan, peningkatan mutu, relevansi, maupun efisiensi dan efektivitas- pada umumnya banyak kesamaan dengan apa yang dihadapi oleh madrasah.

Pengertian mutu Pendidikan Agama Islam, sebagaimana sekolah atau madrasah bisa menyeimbangkan antara proses dan hasil pendidikan yang pada akhirnya peserta didik (lulusannya) menjadi manusia muslim yang berkualitas, dalam arti peserta didik mampu mengembangkan pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup yang berprespektif Islam. Pemahaman manusia berkualitas dalam khasanah pemikiran Islam sering disebut sebagai insan kamil yang mempunyai sifat-sifat antara lain manusia yang selaras (jasmani dan rohani, duniawi dan ukhrowi), manusia moralis (sebagai individu dan sosial), manusia nazar dan *i'tibar* (kritis, berijtihad, dinamis, bersikap ilmiah dan berwawasan kedepan), serta menjadi manusia yang memakmurkan hati.⁴⁴

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada masukan,

⁴³ Muhaimin, *op. cit.*, hlm. 8

⁴⁴ Muhaimin, Pengembangan Kurikulum .., hlm. 201

proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. Pertama, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staff tata usaha, dan siswa. kedua, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana, dan lain-lain. ketiga, memenuni atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja dan struktur organisasi. Keempat, Mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita. 45

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa mutu Pendidikan Agama Islam adalah, pendidikan yang mampu menghasilkan kualitas pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan pada khususnya serta tujuan hidup pada umumnya yaitu, melahirkan pribadi-pribadi yang sesuai dengan alqur'an dan As-sunnah.

Isu tentang peningkatan mutu pendidikan agama Islam pada dasarnya sama baik di pendidikan umum maupun di madrasah. Oleh sebab itu, pendekatan untuk meningkatkan mutu pun tidak banyak berbeda. Kalau digunakan *input* proses-*output*, akan tampak bahwa baik sekolah umum maupun madrasah samasama menghadapi pada persoalan ketiganya. Dalam aspek mutu, keluaran pendidikan dihadapkan pada disparatis mutu antar sekolah di lokasi yang berbedabeda, antara sekolah negeri dan swasta, dan daya serap yang masih kurang terhadap materi kurikulum pada sebagian sekolah sebagaimana ditunjukkan oleh hasil-hasil Ebtanas. 46

⁴⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi Kelembagaan Akademik*, (Jakarta:Bumi aksara, 2006), hlm. 53-54

⁴⁶ Dedi Supriadi, *Membangun Bangsa Melalui Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 142

Menurut Danim, hasil pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Sedangkan keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler. Disamping itu, mutu keluaran/output juga dapat dilihat dari nilai-nilai hidup yang dianut, moralitas, dorongan untuk maju, dan lain-lain yang diperoleh anak didik selama menjalani pendidikan.

Dalam aspek proses, pelaksanaan proses belajar-mengajar di sekolah-sekolah masih dihadapkan pada masalah yang berkenaan dengan mutu proses belajar-mengajar yang belum sepenuhnya berorientasi pada pencapaian tujuan. Dalam hal ini, diakui bahwa metode-metode inovatif dalam proses belajar mengajar belum sepenuhnya digunakan. Perlu dicatat bahwa mutu pendidikan di sekolah, khususnya proses belajar-mengajar di kelas bukan merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan tergantung pada banyak masukan (*input*) yang meliputi masukan siswa, masukan instrumental, dan masukan lingkungan. Halhal yang termasuk dalam kerangka mutu proses pendidikan ini adalah derajat kesehatan, keamanan, disiplin, keakraban, saling menghormati, kepuasan, dan lain-lain dari subyek selama memberikan dan menerima jasa layanan.

Dari segi masukan siswa, diketahui bahwa kecakapan siswa saat ini makin beragam dengan berlakunya wajib belajar. Hal ini menuntut sekolah untuk lebih responsif terhadap keadaan siswa yang beragam tersebut. Dari segi masukan

11

⁴⁷ Sudarwan Danim, Visi Baru Manajemen sekolah (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 53-54

⁴⁸ Dedi Supriadi, op. cit., hlm. 142-143

⁴⁹ Sudarwan Danim, op. cit., hlm. 53

instrumental, diperlukan adanya peningkatan jumlah maupun mutu masukan-masukan tersebut: guru yang cukup jumlahnya dan dengan mutu yang lebih baik, gedung yang memenuhi syarat, fasilitas belajar yang memadai, buku-buku yang cukup jumlahnya dan baik mutunya, dan banyak lagi. Dan dari segi masukan lingkungan, diakui bahwa sebagian sekolah di Indonesia belum menjadi lingkungan belajar yang kondusif, sementara dukungan dari masyarakat dan orang tua terhadap proses belajar siswa di sekolah belum begitu maksimal, yang berkaitan dengan tingkat apresiasi mereka terhadap pendidikan.⁵⁰

Mutu masukan menurut Danim dapat dilihat dari beberapa sisi:

- a) Kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboran, staf tata usaha, dan siswa;
- b) Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, bukubuku, kurikulum, prasarana, sarana sekolah dan lain-lain;
- c) Memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, dan deskripsi kerja;
- d) Mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan, seperti visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita.⁵¹

Tujuan peningkatan mutu pendidikan adalah mendirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan, keleluasaan dan sumber daya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Tujuan peningkatan mutu pendidikan adalah pembentukan manusia seutuhnya bagi umat muslim, profil manusia seutuhnya secara filosofis sesuai dengan petunjuk Allah SWT yaitu sosok insan *Ulil Albab* hal itu sesuai dengan surat Ali Imran ayat 190:

⁵⁰ Dedi Supriadi, *loc. cit.*, hlm. 143

⁵¹ Sudarwan Danim, op. cit., hlm. 53



Artinya: "Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal." (QS. Ali Imran: 190).⁵²

Sosok insan *Ulil Albab* mempunyai karakteristik, *pertama* beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, *kedua* memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi, *ketiga* memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kepentingan manusia, *keempat* selalu berpegang kepada petunjuk Allah karena takut azab neraka.⁵³ Jadi sosok insan *Ulil Albab* adalah sosok manusia seutuhnya karena ia memiliki nilai-nilai iman dan takwa (*afektif*), memiliki ilmu dan tekhnologi (*kognitif*), dan mampu mengamalkannya dalam kehidupannya (*psikomotorik*).

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mempunyai tujuan peserta didik yang dulunya belum kompeten dan menjadi manusia yang kompeten dalam segala bidang.

Dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam, ada hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain sebagai berikut:

a) Keuangan

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas memerlukan tersedianya dana dan sarana yang lengkap dan canggih atau relevan dengan kebutuhan program-program yang ditangani. Namun dana yang banyak dan fasilitas yang lengkap dan mahal tidak dengan sendirinya menjamin tercapainya pendidikan berkualitas, hal itu akan sangat tergantung pada sistem pengelolaan serta kemampuan atau keahlian dan moral para petugas yang bertanggung jawab.

_

⁵² Al-Qur'an dan Terjemahan (Semarang: Toha Putra, 1998), hlm. 109

⁵³ Hari Sudrajat, op. cit., hlm. 3

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS, yang menuntut kemampuan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi sekolah untuk dan mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah.⁵⁴

Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik disadari maupun tidak.

Paling tidak ada tiga persoalan pokok dalam pembiayaan pendidikan, yaitu:

- 1) Financing, menyangkut dari mana sumber pembiayaan diperoleh,
- 2) Budgeting, bagaimana dana pendidikan dialokasikan, dan
- 3) Accountability, bagaimana anggaran yang diperoleh digunakan dan dipertanggungjawabkan. Pembiayaan sekolah adalah kegiatan mendapatkan biaya serta mengelola anggaran pendapatan dan belanja pendidikan terutama tingkat menengah, sebab untuk pendidikan dasar berkenaan dengan adanya Wajib Belajar, yang semestinya pembiayaan dijamin pemerintah. Kegiatan ini dimulai dari perencanaan biaya, usaha untuk mendapatkan dana yang mendukung rencana itu, penggunaan, serta pengawasan penggunaan anggaran yang sudah ditetapkan. 55

55 Hasbullah, op. cit., hlm. 122

⁵⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Barbasis Sekolah* (Bandung: PT. Rosda Karya, cet. X. 2006), hlm. 47

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu: (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; (2) orang tua atau peserta didik; (3) masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.⁵⁶

Berkaitan dengan penerimaan keuangan dari orang tua dan masyarakat ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional 1989:

bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan dana pendidikan, tanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan dana pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan orang tua. ⁵⁷

Bagi sekolah yang berstatus negeri, sumber dana sekolah terbagi menjadi dua bagian, yaitu:

- 1) Dana dari pemerintah yang umumnya terdiri dari dana rutin, meliputi gaji serta biaya operasional sekolah dan perawatan fasilitas, dan;
- 2) Dana dari masyarakat, yang sekarang melalui komite sekolah, ada yang digali dari orang tua siswa maupun sumbangan-sumbangan dari masyarakat luas atau dunia usaha, bahkan ada beberapa sekolah yang mampu membangun networking cukup bagus sehingga mendapatkan pembiayaan pendidikan yang cukup besar.⁵⁸

Dilihat dari sisi penggunan, sumber biaya dapat dibagi menjadi 2, yaitu: (1) biaya rutin, yaitu biaya yang harus dikeluarkan dari tahun ke tahun, seperti: gaji, biaya operasional keseharian sekolah, dan (2) biaya pembangunan sekolah.

⁵⁶ E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 48

⁵⁷ *Ibid.*, hlm. 48

⁵⁸ Hasbullah, *op. cit.*, hlm. 122-123

seperti biaya pembelian atau pengembangan tanah, pembangunan gedung, perbaikan atau rehab gedung dan lain sebagainya.

b) Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar-mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar-mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olah raga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.⁵⁹

Dari pengertian di atas maka disimpulkan bahwa sarana dan prasarana sekolah adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat yang merupakan penunjang untuk terselenggaranya proses pendidikan demi tercapainya kualitas pendidikan.

Masalah sarana dan prasarana pendidikan pada dasarnya cukup kompleks, namun demikian untuk telaah dapat ditelusuri dari berbagai sisi, yaitu dari segi jenis, proses, dan pemanfaatannya. Dari segi jenisnya, secara makro seluruh lingkungan fisik dalam suatu satuan pendidikan yang dirancang untuk memberikan fasilitas dalam proses pendidikan, seperti rancangan halaman, tata

⁵⁹ E. Mulyasa, op. cit., hlm. 49

letak gedung, taman, prasarana jalan, dan lain-lain, merupakan sarana prasarana pendidikan yang memerlukan pengelolaan yang baik.

Sedangkan secara makro, terdapat tiga komponen sarana dan prasarana pendidikan yang secara langsung mempengaruhi kualitas hasil pembelajaran, yaitu buku pelajaran dan perpustakaan, peralatan laboratorium beserta bahan praktiknya, dan peralatan pendidikan di dalam kelas.⁶⁰

Dilihat dari prosesnya, persoalan sarana dan prasarana berangkat dari desain, penyusunan naskah standarisasi spesifikasi, penggandaan atau pengadaan, distribusi, sampai pada penempatan dalam sekolah yang berkaitan dengan dukungan sarana dan prasarana.

Sedang ditinjau dari segi pemanfaatannya, terutama dalam konteks pembelajarannya, menurut Suharsimi (1979: 9) yang dikutip Hasbullah membedakan menjadi tiga macam, yaitu: (1) alat pelajaran, (2) alat peraga, dan (3) media pengajaran. Lebih jauh, Suharsimi (1979: 10) mengemukakan bahwa pada dasarnya sarana dan prasarana meliputi lima hal, yaitu:

- 1) Penentuan kebutuhan;
- 2) Proses pengadaan;
- 3) Pemakaian:
- 4) Pencatatan/pengurusan;
- 5) Pertanggungjawaban⁶¹

c) Tenaga Kependidikan

Berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan yang bermutu sangat bergantung pada jumlah atau kualitas para aktor atau petugas yang melaksanakannya. Mereka itu adalah civitas akademika; guru, pimpinan, seluruh

⁶⁰ *Ibid.*. hlm. 119-120

⁶¹ Hasbullah, op. cit., hlm. 119

tenaga kependidikan seperti pustakawan, petugas laboratorium, dan lain sebagainya.

Pada dasarnya yang dimaksud tenaga kependidikan disini ialah orangorang yang melaksanakan sesuatu tugas untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks lembaga pendidikan atau sekolah dibatasi dengan sebutan pegawai. Oleh sebab itu, tenaga kependidikan di sekolah meliputi unsur guru (tenaga pengajar) dan unsur karyawan (tenaga administrasi). Secara lebih terperinci dapat disebutkan keseluruhan personel sekolah, yaitu kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, dan pesuruh atau penjaga sekolah.

Manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap pada kondisi menyenangkan.

Manajemen tenaga kependidikan mencakup; (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

Dilihat dari prosesnya, manajemen tenaga kependidikan mencakup mulai dari pengadaan, pengangkatan, pembinaan, pengawasan, pemberhentian, dan penugasan, yang perlu dicermati untuk memperoleh sistem manajemen personel yang paling cocok dalam pendidikan dan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

⁶² 62 E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 42

Persoalan manajemen personel lainnya menyangkut kriteria, pembentukan, pembinaan, pengawasan, dan pengembangan profesi, yang mungkin dalam satuan organisasi pendidikan terdiri dari berbagai ragam profesi.

Pada dasarnya sekolah bertanggung jawab dan harus terlihat dalam proses rekrutmen (penentuan jenis guru yang diperlukan) dan pembinaan struktural staf sekolah (kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan staf lainnya). Sementara itu, pembinaan profesional dalam rangka pembangunan kapasitas dan kemampuan kepala sekolah dan pembinaan keterampilan guru dalam mengimplementasikan kurikulum termasuk staf kependidikan lainnya dilakukan secara terus-menerus atas inisiatif sekolah.⁶³

Birokrasi diluar sekolah berperan untuk menyediakan wadah dan instrument pendukung. Dalam konteks ini, pengembangan profesional harus menunjang peningkatan mutu dan penghargaan terhadap prestasi perlu dikembangkan. 64

Manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mengontrol sumber daya manusia, fleksibilitas dalam merespons kebutuhan masyarakat, misalnya pengangkatan tenaga honorer untuk ketrampilan yang khas atau muatan lokal. Demikian pula mengirim guru untuk mengikuti *training-training* tertentu ke instansi yang dianggap tepat demi pengembangan wawasan dan profesionalitasnya.

d) Hubungan Masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan

⁶³ Hasbullah, op. cit., hlm. 113

⁶⁴ *Ibid.*, hlm. 113

pribadi peserta didik di sekolah. dalam hal ini sekolah sebagai sistem sosial merupakan bagian penting dari sistem sosial yang lebih besar yaitu masyarakat. Sekolah dengan masyarakat mempunyai hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan sekolah atau pendidikan secara efektif dan efisien.

Menurut Griswold (1966) yang dikutip Hasbullah humas (*public relations*) merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan *policy* dan prosedur instansi atau organisasi dengan kepentingan umum, menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat. Di samping itu, Bonar (1977) mengemukakan bahwa hubungan masyarakat dalam menjalankan usahanya untuk mencapai hubungan yang harmonis antara sesuatu badan organisasi dengan masyarakat sekelilingnya.⁶⁵

Dalam konteks pendidikan, Purwanto (1975) mengatakan bahwa hubungan sekolah dengan masyarakat mencakup hubungan sekolah dengan sekolah dengan pemerintah setempat, sekolah dengan instansi dan jawatan lain, dan sekolah dengan masyarakat pada umumnya. Hendaknya semua hubungan itu merupakan hubungan kerja sama yang bersifat paedagogis, sosiologis, dan produktif yang dapat mendatangkan keuntungan dan perbaikan serta kemajuan bagi kedua belah pihak. 66

Hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain:

- 1) Memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak;
- 2) Memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat;
- 3) Menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.⁶⁷

⁶⁵ *Ibid.*, hlm. 124

⁶⁶ *Ibid.*, hlm. 124-123

⁶⁷ E. Mulyasa, *op. cit.*, hlm. 50-51

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat. Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, maka rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat, maka masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan mesti berada di tengah-tengah masyarakat. Oleh karena itu, mau tidak mau harus berhubungan dengan masyarakat. Baik dalam bentuk kapasitas hubungan dinas, maupun hubungan dan kerja sama dengan pihak lain di luar kedinasan. Dengan menggunakan sistem terbuka, satuan pendidikan sebagai organisasi tidak lagi dapat berdiri sendiri, tetapi harus berinteraksi dengan organisasi lain baik dalam hubungan vertikal, horizontal, maupun fungsional.

Kegiatan humas pada dasarnya tidak cukup hanya menginformasikan fakta-fakta tertentu dari sekolah yang bersangkutan, tetapi juga harus mengemukakan hal-hal sebagai berikut:

- Melaporkan tentang pikiran-pikiran yang berkembang dalam masyarakat tentang masalah pendidikan;
- Membantu kepala sekolah bagaimana usaha untuk memperoleh bantuan dan kerja sama;
- 3) Menyusun rencana bagaimana cara-cara memperoleh bantuan;
- 4) Menunjukkan pergantian keadaan pendapat umum.

Dengan demikian, pada dasarnya humas tidak hanya bersifat publisitas belaka, tetapi jauh dari itu bagaimana sekolah membangun kerja sama dengan pihak-pihak lain berupa *networking*, di mana kerja sama itu untuk kondisi sekarang merupakan sesuatu yang sangat vital dan penting dilakukan, dengan tujuan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di sekolah.⁶⁸

2. Indikator Mutu Pendidikan Agama Islam

Beberapa indikator yang menunjukkan ciri-ciri pendidikan agama Islam bermutu, antara lain:

- a. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
- b. Sekolah memiliki misi dan target mutu yang ingin dicapai;
- c. Sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat;
- d. Adanya harapan yang tinggi dari personil sekolah (kepala sekolah, guru dan staf lainnya termasuk siswa) untuk berprestasi;
- e. Adanya pengembangan staf sekolah yang terus-menerus terhadap berbagai aspek akademik dan administratif, dan pemanfaatan hasilnya untuk penyempurnaan atau perbaikan mutu;
- f. Adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid atau masyarakat.⁶⁹

Menurut Suryadi dan Tilaar, indikator pendidikan yang bermutu adalah sebagai berikut:

- a. Faktor *input* yang meliputi:
 - 1) Besar kecilnya sekolah;
 - 2) Faktor guru yang berkualitas;
 - 3) Faktor buku belajar;
 - 4) Faktor situasi belajar yang kondusif;
 - 5) Kurikulum;
 - 6) Manajemen sekolah yang efektif.

⁶⁸ Hasbullah, op. cit., hlm. 126

⁶⁹ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan* (Malang: Jurnal Administrasi Pendidikan FKIP UM Press, 2000)

- b. Faktor output yang meliputi:
 - 1) Partisipasi sekolah (dalam prestasi);
 - 2) Efisiensi internal proses belajar;
 - 3) Prestasi belajar kognitif;
 - 4) Prestasi belajar efektif.⁷⁰

Adapun indikator pendidikan yang bermutu menurut tujuan pendidikan nasional yang digariskan dalam GBHN, yaitu pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan:

- a) Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b) Berbudi luhur dan berkepribadian;
- c) Berdisiplin;
- d) Bekerja keras, tangguh, bertanggung jawab, dan mandiri;
- e) Cerdas dan terampil;
- f) Sehat jasmani dan rohani;
- g) Rasa cinta yang dalam terhadap tanah air;
- h) Semangat kebangsaan dan kesetiakawanan sosial yang tebal;
- i) Memiliki rasa percaya diri;
- i) Inovatif dan kreatif.⁷

3. Karakteristik Mutu Pendidikan Agama Islam

Pendidikan dikatakan bermutu apabila pendidikan itu mampu membentuk lulusannya agar memiliki kecakapan hidup yang dapat meningkatkan harkat dan martabatnya sebagai calon pemimpin di muka bumi ini. Karakteristik pendidikan bermutu terutama pendidikan agama Islam adalah sebagai berikut:

- a) Pendidikan yang menghasilkan lulusan yang meningkatkan daya belinya atau tingkat ekonominya dan juga tingkat kesehatannya;
- b) Pendidikan yang berfungsi mengembangkan watak dan peradaban yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;

⁷⁰ Suryadi dan Tilaar, Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1993), hlm. 34

⁷¹ Syafruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm. 87

c) Pendidikan yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Allah, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, dan mandiri, demokratis serta tanggung jawab.⁷²

Dalam peningkatan mutu pendidikan janganlah mengabaikan *input*, proses, dan *output*. Karena untuk mengukur apakah pendidikan itu bermutu atau tidak dapat di lihat dari ketiga hal tersebut. Pendidikan dikatakan bermutu apabila mempunyai ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut: *pertama*, bisa menghasilkan *output* yang diharapkan sekolah. *Output* sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen sekolah. *Kedua*, proses, sekolah yang bermutu mempunyai sejumlah karakteristik proses sebagai berikut:

- a. Proses belajar-mengajar yang efektifitasnya tinggi;
- b. Kepemimpinan kepala sekolah yang kuat;
- c. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib;
- d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif;
- e. Sekolah yang memiliki budaya mutu;
- f. Sekolah yang mempunyai teamwork yang kompak, cerdas, dan dinamis;
- g. Sekolah yang memiliki kewenangan dan kemandirian;
- h. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat;
- i. Sekolah yang memiliki keterbukaan (transparansi manajemen);
- j. Sekolah yang mempunyai kemampuan untuk berubah (psikologis dan fisik);
- k. Sekolah yang responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan;
- 1. Sekolah yang memiliki akuntabilitas.

⁷² Hari Sudrajat, op. cit., hlm. 137

Ketiga, input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses, sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses.⁷³ Jika suatu sistem pendidikan dapat menghasilkan lulusan-lulusan yang kompeten maka suatu sistem pendidikan itu dikatakan pendidikan yang bermutu.

4. Prinsip-prinsip Mutu Pendidikan Agama Islam

Mutu merupakan topik penting dalam pembicaraan tentang pendidikan saat ini. Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan, prinsip-prinsip peningkatan mutu pendidikan dirancang untuk membantu para profesional pendidikan mengimplementasikan prinsip-prinsip mutu di sekolah atau di wilayahnya masing-masing. Beberapa prinsip peningkatan mutu pendidikan termasuk pendidikan agama Islam diantaranya sebagai berikut:

- a. Peningkatan mutu pendidikan menuntut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh para profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem pendidikan bangsa,
- b. Kesulitan yang dihadapi profesional pendidikan adalah ketidak mampuan mereka dalam menghadapi "kegagalan sistem" yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara ataupun proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada,
- c. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan yang harus diubah. Sekolah harus belajar bekerja sama dengan

⁷³ Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, 2001), hlm. 13-20

- sumber-sumber yang terbatas, para profesional pendidikan harus membentuk para siswa dengan mengembangkan kemampuan-kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing di dunia global,
- d. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, dan pimpinan kantor Diknas mengembangkan sikap yang terpusat pada kepemimpinan, *teamwork*, kerja sama, akuntabilitas, dan rekognisi. Uang tidak menjadi penentu dalam peningkatan mutu,
- e. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan, jika semua guru dan staf sekolah telah memiliki komitmen pada perubahan, pemimpin dapat dengan mudah mendorong mereka menemukan cara baru untuk memperbaiki efisiensi, produktifitas, dan kualitas layanan pendidikan. Guru akan menggunakan pendidikan yang baru atau menggunakan modelmodel mengajar, membimbing dan melatih dalam membantu perkembangan siswa. Demikian juga staf administrasi, ia akan menggunakan proses baru dalam menyusun biaya, menyelesaikan masalah dan mengembangkan program baru.
- f. Banyak profesional dibidang pendidikan yang kurang memiliki pengetahuan dan keahlian dalam menyiapkan para siswa memasuki pasar kerja yang bersifat global. Ketakutan terhadap perubahan akan mengakibatkan ketidaktahuan dalam mengantisipasi tuntutan-tuntutan,
- g. Program peningkatan mutu dalam bidang komersil tidak dapat dipakai secara langsung dalam pendidikan, tetapi membutuhkan penyesuaianpenyesuaian dan penyempurnaan budaya, lingkungan dan proses kerja organisasi. Para

profesional pendidikan harus dibekali oleh program yang khusus dirancang untuk menunjang pendidikan,

- h. Salah satu komponen kunci dalam program mutu adalah system pengukuran.
 Dengan menggunakan sistem pengukuran memungkinkan para profesional pendidikan dapat memperlihatkan dan mendokumentasikan nilai tambah dari program peningkatan mutu
- i. Pendidikan, baik terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat, dan
- j. Masyarakat dan manajemen pendidikan harus menjauhkan diri dari kebiasaan menggunakan "program singkat", peningkatan mutu dapat dicapai melalui perubahan yang berkelanjutan, tidak dengan programprogram singkat.⁷⁴

Edward Deming mengembangkan 14 prinsip yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sekolah untuk mengembangkan budaya mutu, dengan mengkaitkan dalam proses kelangsungan hidup bisnis. Prinsip itu adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan konsisten tujuan, yaitu untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan sekolah sebagai sekolah yang kompetitif dan berkelas dunia;
- b. Mengadopsi filosofi mutu total, setiap orang harus mengikuti prinsipprinsip mutu;
- c. Mengurangi kebutuhan pengajuan, mengurangi kebutuhan pengajuan yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu;
- d. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru, nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan, pandang sekolah sebagai pemasok siswa, bekerja dengan orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu pendidikan;
- e. Memperbaiki mutu produktifitas serta mengurangi biaya, gambarkan proses memperbaiki, mengidentifikasi mata rantai kostumer, mengidentifikasi bidang perbaikan, implementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya serta standarisasikan proses;

⁷⁴ Nana Syaodih Sukmadinata, dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah* (Bandung: PT. Revika Adi Tama, 2006), hlm. 9-11

- f. Belajar sepanjang hayat, mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharapkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberikan mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka;
- g. Kepemimpinan dalam pendidikan, merupakan tanggung jawab manajemen untuk memberikan arahan serta mengajarkan dan mempraktikkan prinsipprinsip mutu;
- h. Mengeliminasi rasa takut, hilangkan rasa takut dalam bekerja, ciptakan lingkungan yang akan mendorong orang untuk bebas berbicara. Dengan demikian setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah:
- i. Mengeliminasi hambatan keberhasilan, manajemen bertanggung jawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya;
- j. Menciptakan budaya mutu, ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan tanggungjawab pada setiap orang;
- k. Perbaikan proses, tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu, carilah cara yang terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang bulu;
- Membantu siswa berhasil, hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru, atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya;
- m. Komitmen, manajemen mesti memiliki terhadap budaya mutu;
- n. Tanggung jawab, biarkan setiap orang di sekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. ⁷⁵

5. Faktor Pendukung Mutu Pendidikan Agama Islam

Dalam meningkatkan keberhasilan mutu Pendidikan Agama Islam maka kriteria yang digunakan tercapainya tujuan Pendidikan Agama Islam yang membentuk perilaku dan kepribadian individu sesuai dengan prinsip-prinsip dan konsep Islam dalam mewujudkan nilai-nilai moral agama sebagai landasan pencapaian tujuan pendidikan tersebut.

Untuk mencapai keberhasilan Pendidikan Agama Islam terdapat beberapa faktor yang saling terkait dan mempengaruhi diantaranya:

a. Kurikulum

Penerapan kurikulum dengan memanfaatkan serta melibatkan lingkungan

⁷⁵ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 85-89

tertentu dimasyarakat dalam kegiatannya secara terpadu, dipandang sangat perlu secara konsepsional maupun secara operasional. Secara konsepsional kurikulum pendidikan agam,a Islam dipandang didasarkan pada pengembangan kemampuan dasar kehidupan beragama agar menjadi manusia muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, hanya mungkin dikembangkan secara kontinyu dalam kehidupan sehari-hari. Aspek belajar tidak hanya mengenai bidang intelektul saja, tetapi melibatkan totalitas mental dan fisik secara menyeluruh. Karenanya belajar merupakan perjalanan panjang dengan waktu serta lingkungan yang sangat mendukung. Setting belajar yang naturalistik tenyata lebih efekif dalam pencapaian hasil dibandingkan dengan setting belajar dikelas dengan pendekatan yang verbalistik.⁷⁶

b. Guru

Guru adalah salah satu faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan pendidikan, kualitas pelajaran yang sesuai dengan rambu-rambu Pendidikan Agama Islam dipengaruhi pula oleh sikap guru yang kreatif untuk memilih dan melaksanakan berbagai pendekatan dan model pembelajaran. Oleh karena itu guru harus menumbuh dan mengembangkan kreatifitasnya dalam mengelola pelajaran dengan memilih dan menetapkan berbagai pendekatan, metode, dan metode pembelajaran yang relevan dengan kondisi siswa dan pencapaian kompetensi.⁷⁷

c. Materi

Agar penjabaran dan penyesuaian kemampuan dasar tidak meluas dan melebar, maka perlu diperhatikan kriteria untuk menyeleksi materi yang akan

-

⁷⁶ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam* ...,hlm. 180

⁷⁷ Imam Hanafi, *Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam Melalui Ekstrakurikuler Keagamaan*, Tesis, UIN Maulana Malik IbrahimMalang, 2010, hlm. 21

dijabarkan, kriteria tersebut antara lain:⁷⁸

1. Valid

Materi yang dituangkan dalam pembelajaran benar-benar telah teruji kebenaran dan kesahihannya, pengertian ini juga berkaitan dengan keaktualan materi, sehingga materi yang diberikan dalam pembelajaran tidak ketinggalan zaman dan memberikan kontribusi untuk pemahaman ke depan.

2. Tingkat Kepentingan

Dalam memilih materi harus selalu dipertimbangkan sejauh mana materi tersebut penting untuk dipelajari, dengan demikian materi yang dipilih untuk diajarkan tentunya memang benar-benar diperlukan oleh siswa.

3. Kebermanfaatan

Manfaat harus dilihat dari semua sisi, baik secara akademis artinya guru harus yakin bahwa materi yang akan diajarkan dapat memberikan dasar-dasar pengetahuan dan keterampilan yang akan dikembangkan lebih lanjut. Bermanfaat secara non akademis, maksudnya adalah bahwa materi yang akan diajarkan dapat mengembangkan kecakapan hidup yang dibutuhkan dalam kehidupan sehai-hari.

4. Layak dipelajari

Materi memungkinkan untuk dipelajari, baik aspek tingkat kesulitannya (tidak terlalu mudah atau tidak terlalu sulit) maupun aspek kelayakannya terhadap pemanfaatan bahan ajar dan kondisi setempat.

5. Menarik minat

Materi yang diberi hendaknya menarik minat dan dapat memotivasi siswa

_

⁷⁸ Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam* ...,hlm. 95-96

untuk mempelajari lebih lanjut. Setiap materi yang diberikan kepada siswa harus mampu menumbuh kembangkan rasa ingin tahu, sehingga memunculkan dorongan untuk mengembangkan sendiri kemampuan mereka.

6. Peningkatan Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah alat, metode dan teknik yang dipergunakan dalam rangka meningkatkan efektifitas komunikasi yang interaksi edukatif antara guru dan siswa dalam proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Dalam upaya meningkatkan sarana perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Mengerti secara mendalam tentang fungsi atau kegunaan media pendidikan
- b) Mengerti penggunaan media pendidikan secara tepat dalam interaksi belajar mengajar
- c) Pembuatan alat-alat media harus mudah dan sederhana.
- d) Memilih media yang tepat sesuai dengan tujuan dan isi materi yang diajarkan
- e) Membangkitkan motivasi belajar

Beberapa faktor pendukung di atas merupakan salah satu usaha dalam upaya meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya, faktor diatas juga menunjang pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan ketika beberapa faktor pendukung seperti yang disebutkan di atas mampu untuk direalisasikan dalam setiap proses pendidikan.

6. Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam

Dalam kehidupan umat manusia, fungsi pendidikan tidak lain adalah sebagai salah satu alat pembudayaan manusia itu sendiri. Sebagai suatu alat pendidikan dapat difungsikan untuk mengarahkan perkembangan dan

pertumbuhan hidup manusia. Sebagai makhluk pribadi dan juga makhluk sosial kepada titik optimal kemampuan akhirat. Untuk itulah maka pendidikan harus benar-benar memiliki mutu bagi manusia. Adapun strategi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan antara lain:

a. Peningkatan Profesionalisme Dan Kesejahteraan Guru

Secara garis besar profesionalisme guru dapat ditempuh dengan tiga program, yaitu: beberapa langkah nyata dari pengembangan profesionalisme guru adalah: 1) penataran, adalah semua usaha pendidikan dan pengalaman untuk meningkatkan keahlian guru dan pegawai guna menyelaraskan pengetahuan dan keterampilan mereka dengan kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan keterampilan mereka dalam bidangnya masing-masing,⁷⁹ 2) kursus-kursus pendidikan, 3) memperbanyak membaca, 4) studi banding atau kunjungan ke sekolah lain.

Untuk menunjang pengembangan profesionalisme guru tersebut, sekolah perlu untuk memperhatikan kebutuhan dasar guru, terutama yang berkaitan dengan kesejahteraan hidupnya. Kebutuhan dasar tersebut meliputi: 1) kebutuhan psikologis, 2) kebutuhan rasa aman, 3) kebutuhan sosial, 4) kebutuhan harga diri, 5) kebutuhan aktualisasi diri. 80

profesionalisme Peningkatan guru memang sangat menentukan perkembangan sistem pendidikan menuju pendidikan yang berkualitas, oleh sebab itu keprofesionalan seorang guru mutlak diperlukan dalam usaha meningkatkan pendidikan sebagaimana diinginkan, mutu yang selain peningkatan profesionalisme guru juga harus ada peningkatan dari segi materi sebagaimana

-

⁷⁹ I. Djumur, *Bimbingan Dan Penyuluhan Di Sekolah*, (Bandung; CV.Ilmu, 1975), hlm:115

⁸⁰ Ibrahim, Bafadal, Supervisi Pendidikan: Teori Dan Aplikasinya Dalam Membina Profesional Guru, (Jakarta; Bumi Aksara, 1992), hlm: 64

dijelaskan dibawah ini.

b. Peningkatan Materi

Adapun usaha yang mungkin dilakukan adalah:

- 1) Menambah jam pelajaran
- 2) Pengorganisasian materi dengan baik dapat dilakukan dengan cara:
 - a) Menjelaskan semua poin pelajaran yang ada.
 - b) Tidak beralih dari poin satu kepoin yang lain kecuali para murid sudah memahaminya
 - c) Tidak beralih dari pembahasan secara tiba-tiba
 - d) Menjaga sisi-sisi positif yang ada pada murid, juga aktivitas dan semangatnya
 - e) Beralih dari yang diketahui menuju yang tidak diketahui, dari soal yang sederhana menuju soal yang susah, dan dari pelatihan menuju teori.
 - f) Fokus dalam penyampaian pelajaran
 - g) Perencanaan yang baik
 - h) Semangat
 - i) Logis dalam menjelaskan
 - j) Memanfaatkan hal-hal yang bisa memompa semangat
 - k) Memiliki keterampilan yang matang dalam menyampaikan pelajaran.⁸¹

Peningkatan materi merupakan salah satu usaha yang dilakukan dalam meningkatkan pengetahuan pendidik dan peserta didik sehingga kompetensi keilmuan akan dapat dikuasai setiap peserta didik, akan tetapi dalam peningkatan materi juga dibutuhkan adanya peningkatan pemakaian metode sehingga kegiatan

⁸¹ Mahmud Khalifah Usman Quthub, *Menjadi Guru Yang Dirindu*, (Surakarta: Ziyad Visi Media, 2009), hlm. 90-91

pembelajaran tidak membosankan.

c. Peningkatan Pemakaian Metode

Dibawah ini digambarkan sinkronisasi antara metode dengan kemampuan yang akan dicapai berdasarkan indikator yang telah dirancang atau disepakati oleh guru, pelatih, dan istruktur dapat memilih metode apa yang paling tepat dengan mempertimbangkan jumlah siswa, alat, fasilitas, biaya dan waktu.⁸²

Tabel 2.1 Metode Pembelajaran dan Indikatornya

No	Metode	Kemampuan yang akan dicapai berdasarkan
		indikator
1	Ceramah	Menjelaskan konsep/prinsip/prosedur
2	Demonstrasi	Menjelaskan suatu ketrampilan berdasarkan standar
		prosedur tertentu
3	Tanya jawab	Mendapatkan umpan balik/ partisipasi/ menganalisis
4	Penampilan	Melakukan suatu ketrampilan
5	Diskusi	Menganalisis/ memecahkan suatu masalah
6	Studi mandiri	Menjelaskan/ menerapkan/ menganalisis/
		mensintesis/ mengevaluasi melakukan sesuatu baik
		yang bersifat kognitif maupun psikomotor
7	Kegiatan	Menjelaskan konsep/ prinsip/ prosedur
	pembelajaran	
	terprogram	
8	Latihan bersama	Melakukan suatu ketrampilan
	teman	
9	Simulasi	Menjelaskan/ menerapkan/ menganalisis suatu
		konsep dan prinsip
10	Pemecahan	Menjelaskan/ menerapkan/ menganalisis
	masalah	konsep/prosedur/ prinsip tertentu
11	Studi kasus	Menganalisis dan memecah masalah
12	Insiden	Menganalisis dan memecah masalah
13	Pratikum	Melakukan suatu ketrampilan
14	Proyek	Melakukan sesuatu/ menyusun laporan suatu
		kegiatan
15	Bermain peran	Menjelaskan suatu konsep/prinsip/prosedur
16	Seminar	Menganalisis/ memecahkan masalah
17	Simposium	Menganalisis masalah
18	Tutorial	Menjelaskan/ menerapkan/ menganalisis
19	Deduksi	Menjelaskan/menerapkan/menganalisis

⁸² Martinis Yamin, *Desain Pembelajaran Berbasis Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Persada Press Jakarta, 2008), hlm.152-153

		konsep/prosedur/prinsip
20	Induksi	Mensintensis/suatu konsep, prinsip, atau prilaku
21	Computer assisted	Menjelaskan/menganalisis/mensintesis/mengevaluasi
	learning	sesuatu

Metode pembelajaran merupakan cara melakukan atau menyajikan, menguraikan, memberi contoh, dan memberi latihan isi pelajaran kepada siswa untuk mencapai tujuan tertentu.

d. Peningkatan Sarana Pendidikan

Dimaksud dengan sarana pendidikan disini adalah beberapa hal yang telah dipersiapkan dengan matang untuk menjelaskan materi pelajaran dengan baik dan menanamkan pengaruhnya di hati para murid. Sarana ini digunakan disegala materi pelajaran. Ada beberapa macam sarana yang bisa digunakan, tergantung dari tujuan yang ingin dicapai didalam pemberian materi pelajaran yang diajarkan kepada para murid. Dalam upaya meningkatkan sarana perlu diperhatikan hal-hal berikut:

- 1) Keterampilan mengklasifikasikan sarana pendidikan
- 2) Keterampilan memilih sarana pendidikan
- 3) Keterampilan dalam menggunakan sarana pendidikan.⁸³

Selain peningkatan pengajaran, materi, metode juga diperlukan adanya peningkatan sarana yang sangat menunjang kegiatan pembelajaran, karena dengan adanya sarana siswa akan terasa nyaman dalam belajar dan guru juga akan terbantu dalam proses mengajarnya sehingga tidak memerlukan banyak tenaga untuk menjelaskan materi yang disampaikan.

7. Mutu Pendidikan Agama Islam Dalam Perspektif Islam

Pendidikan merupakan pemegang kunci dalam mengembangkan sumber

⁸³ Mahmud Khalifah Usman Outhub, *Menjadi Guru* ..., hlm. 114-121

daya manusia dan insan yang berkualitas, akan tetapi pada kenyataannya masalah yang dihadapai dewasa ini adalah masalah pendidikan dan tugas terberatnya adalah memecahkan masalah tersebut. Keberhasilan dan kegagalan suatu proses pendidikan secara umum dapat dilihat dari outputnya, yakni orang-orang yang menjadi produk pendidikan. Apabila sebuah proses pendidikan menghasilkan orang-orang yang bertanggung jawab atas tugas-tugas kemanusiaan dan tugasnya kepada Tuhan, bertindak lebih bermanfaat baik bagi dirinya maupun bagi orang lain, pendidikan tersebut dapat dikatakan berhasil.

Sebaliknya, bila outputnya adalah orang-orang yang tidak mampu melaksanakan tugas hidupnya, pendidikan tersebut dianggap gagal. Ciri-ciri utama dari kegagalan proses pendidikan ialah manusia-manusia sebagai produk pendidikan itu lebih cenderung mencari kerja dari pada menciptakan lapangan kerja sendiri. Kondisi demikian terlihat dewasa ini, sehingga lahir berbagai budaya yang tidak sehat bagi masyarakat luas. Oleh karena itu dapat disadari bahwa peningkatan mutu pendidikan tidak dapat lepas dari proses perubahan siswa didalam dirinya. Disamping faktor-faktor pendukung lainnya seperti kurikulum pendidikan, Pendidik (guru), peserta didik, media dan metode pendidikan, proses pembelajaran dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, Al-Ghazali dalam konsep pendidikannya menjelaskan bahwa faktor terpenting yang mampu mendukung kualitas suatu pendidikan diantaranya adalah:

a. Tujuan Pendidikan

Tujuan pendidikan menurut Al-Ghazali adalah sebagai berikut:a) mendekatkan diri kepada Allah, yang wujudnya adalah kemampuan dan dengan

kesadaran diri melaksanakan ibadah wajib dan sunnah, 2) menggali dan mengambangkan potensi atau fitrah manusia, 3) mewujudkan profesionalisasi manusia untuk mengemban tugas keduniaan dengan sebaik-baiknya, 4) Membentuk manusia yang berakhlak mulia, suci jiwanya dari kerendahan budi dan sifat-sifat tercela, 5) Mengembangkan sifat-sifat manusia yang utama sehingga menjadi manusia yang manusiawi.⁸⁴

b. Kurikulum Pendidikan

Pandangan al-Ghazali terhadap kurikulum dapat dilihat dari pandangan mengenai ilmu pengetahuan. Kurikulum pendidikan yang disusun Al-Ghazali sesuai pandanganya mengenai tujuan pendidikan yakni mendekatkan diri kepada Allah yang merupakan tolak ukur manusia.

Untuk menuju kesana diperlukan ilmu pengetahuan mengurai kurikulum pendidikan menurut al-ghazali, ada dua hal yang menarik bagi kita. Pertama, pengklasifikasian terhadap ilmu pengetahuan yang sangat terperinci yang segala aspek yang terkait denganya. Kedua, pemikiran tentang manusia dengan segala potensi yang dibawanya sejak lahir. Semua manusia esensinya sama. Ia sudah kenal betul dengan penciptanya sehingga selalu mendekat padanya dan itu tidak akan berubah. 85

c. Pendidik

Menurut al-ghozali seorang pendidik atau guru harus memiliki beberapa sifat sebagai berikut: 1) bertanggug jawab, 2) sabar, 3) duduk tenang penuh wibawa, 4) tidak sombong terhadap semua orang, kecuali terhadap orang yang dzolim dengan tujuan untuk menghentikan kedzolimanya, 5) mengutamakan

⁸⁴ Gon Vilany, *Pemikiran Al-Ghazali Tentang Pendidikan Islam*, (http://www.google.com, diakses 30 Maret 2013)

⁸⁵ Ibid

bersikap tawadhu" di majlis-majlis pertemuan, 6) tidak suka bergurau dan bercanda, 7) ramah terhadap para pelajar, 8) teliti dan setia mengawasi anak yang nakal, 9) Setia membimbing anak yang bebal, 10) tidak gampang marah kepada anak yang bebal dan lambat pemikiranya, 11) tidak malu untuk mengatakan akan ketidak tahuannya tentang persoalan yang belum ditekuninya, 12) memperhatikan murid yang bertanya dan berusaha menjawabnya dengan baik, 13) Manerima alasan yang diajukan kepadanya 14) tunduk kepada kebenaran, 15) melarang murid yang mempelajari ilmu yang membahayakan, 16) memperingatkan murid mempelajari ilmu agama tetapi untuk kepentingan selain Allah, memperingatkan murid agar tidak sibuk mempelajari ilmu fardu kifayah sebelum selesai dengan mempelajari ilmu fardu 'ain, 18) memperbaiki ketagwaaanya kepada Allah, 19) mempraktekkan makna tagwa dalam kehidupan sehari-harinya sebelum memerintahkan kepada murid agar murid mengikuti perbuatanya dan agar murid mengambil manfaat dari ucapan-ucapannya.86

Sedangkan dalam buku yang ditulis Mahmud Khalifah Usman Quthub, menyebutkan bahwa, guru yang sukses adalah guru yang selalu mempersiapkan pengetahuan seputar materi pelajarannya, mengenal dengan baik sarana dan prasarana modern dalam pendidikan, mengetahui beberapa karakter pertumbuhan jiwa para murid, bersikap objektif, memiliki sikap inovatif dan kreatif, serta murid-murid merasa dihormati dan dihargai ketika bersamanya.⁸⁷

d. Peserta didik

Sedangkan menurut al-ghozali, peserta didik haruslah sebagai berikut: 1) hendaknya memberi ucapan salam kepada guru terlebih dahulu, 2) tidak banyak

⁸⁶ Thi

⁸⁷ Mahmud Khalifah Usman Quthub, Menjadi Guru ..., hlm. 45

bicara di hadapanya, 3) tidak berbicara selagi tidak ditanya gurunya, 4) tidak bertanya sebelum memintya izin terlebih dahulu, 5) tidak menentang ucapan guru dengan ucapan (pendapat) orang lain, 6) tidak menampakkan pertentangannya terhadap pendapat gurunya, apalagi menganggap diriya lebih pandai dari gurunya, 7) tidak boleh berisik kepada teman yang duduk di sebelahnya ketika guru sedang berada dalam majlis itu, 8) tidak menoleh-noleh ketika sedang berada di hadapan gurunya, tetapi harus menundukkan kepala dan tengang seperti dia sedang melakukan shalat, 9) tidak banyak bertanya kepada guru, ketika kondisi guru dalam keadaan letih, 10) hendaknya berdiri ketika gurunya berdiri dan tidak berbicara denganya ketika dia sudah beranjak dari tempat duduknya, 11) tidak mengajukan pertanyaan kepada guru di tengah perjalanannya, 12) tidak berprasangka buruk pada guru ketika ia melakukan perbuatan yang dhohirnya munkar, sebab dia lebih mengetahui rahasia (perbuatannya).⁸⁸

e. Media dan metode

Metode dan media yang dipergunakan menurut Al-Ghazali harus dilihat secara psikologis, sosiologis, maupun pragmatis dalam rangka keberhasilan proses pembelajaran. Metode pengajaran tidak boleh monoton, demikian pula media atau alat pengejaran. Perihal kedua masalah ini, banyak sekali pandapat Al-Ghazali tentang metode dan metode pengajaran. Untuk metode, misalnya menggunakan bmetode mujahadah dan riyadhlah, pendidikan praktek kedisiplinan, pembiasaan dan penyajian dalil naqli dan aqli, serta bimbingan dan nasehat. Sedangkan media/alat digunakan dalam pengajaran, Beliau menyetujui adanya pujian dan hukuman, di samping keharusan menciptakan kondisi yang mendukung

⁸⁸ Gon Vilany, *Pemikiran Al-Ghazali Tentang Pendidikan Islam*, (http://www.google.com, diakses 30 Maret 2013)

terwujudnya akhlak yang mulia.⁸⁹

f. Proses pembelajaran

Al-Ghazali mengajukan konsep pengintegrasian antara materi, metode dan media atau alat pengajarannya. Seluruh komponen tersebut harus diupayakan semaksimal mungkin, sehinggga dapat menumbuh kembangkan segala potensi fitrah anak, baik dalam hal usia, intelegensi, maupun minat dan bakatnya. Anak yang dalam kondisi taraf akalnya belum matang, hendaknya diberi materi pengajaran yang dapat mengarahkan kepada akhlak yang mulia. Adapun ilmu yang paling baik diberikan pada tahap pertama ialah ilmu agama dan syariat, terutama al-Our'an. 90

Mutu pendidikan memang tidak bisa terlepas dari input, proses serta outputnya sehingga ketika mengkaji masalah ini diperlukan pendapat dari beberapa tokoh ataupun ilmuan, yang pemikirannya mampu memberikan sumbangan bagi terwujudnya peningkatan mutu pendidikan yang benar-benar dicari dan diperhitungkan di masyarakat. Sehingga kemajuan di bidang pendidikan akan mampu membawa suatu dampak yang positif bagi perkembangan Indonesia seutuhnya.

D. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepala sekolah sebagai seorang yang telah diberi wewenag untuk memimpin suatu lembaga pendidikan dan harus bertangungjawab secara penuh terhadap penyelenggaraan pendidikan pada sekolah yang berada dibawah pimpinanya. Sebagaimana sabda Rasulullah SAW yang berbunyi:

_

⁸⁹ Ibid

⁹⁰ Ibid

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْؤُولٌ عَنْ رَعِيَّتِه (رواه البخاري)

Artinya: "Semua kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atas yang dipimpinnya". (HR. Bukhori)⁹¹

Maju mundurnya suatu lembaga pendidikan itu banyak dipengaruhi oleh kepala sekolah, termasuk juga masalah peningkatan mutu pendidikan. Adapun dalam peningkatan mutu pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakannya dengan melalui beberapa komponen antara lain:

1. Guru

Guru merupakan salah satu komponen yang memegang peranan yang sangat penting di dalam pelaksanaan pendidikan, karena itu kualitas seorang guru tersebut harus ditingkatkan. Usaha peningkatan kualitas guru ini dapat dilaksanakan dengan berbagai cara, di antaranya adalah:

a) Meningkatkan kedisiplinan guru

Untuk meningkatkan mutu pendidikan faktor kedisiplinan guru sangat diperlukan, karena program sekolah akan dapat berjalan dengan baik jika guruguru disiplin. Demikian sebaliknya jika guru-gurunya malas, maka program sekolah akan terbengkalai.

b) Meningkatkan pengetahuan guru

Untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju seperti sekarang ini, seorang guru dituntut untuk selalu meningkatkan pengetahuanya baik melalui kursus, membaca buku bacaan, majalah, surat kabar, dan sebagainya, atau melanjutkan studi ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

c) Inservice dan Upgrading

⁹¹ Fachruddin HS, *Pilihan Sabda Rasul, Hadis-Hadis Pilihan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 340

Pembinaan dan usaha perbaikan pendidikan tidak mungkin berhasil tanpa disertai dengan pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan serta cara kerja para pelaksana yaitu guru-guru. Diantara usaha pembinaan dan perbaikan mutu pengetahuan guru tersebut dilakukan dengan *inservice training dan upgrading*. Seperti apa yang diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut:

Inservice training ialah "segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan (kepala sekolah, guru, dsb.) yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibanya". Program Inservice training dapat mencakup barbagai kegiatan seperti mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah, workshop, seminar-seminar, kunjungan ke sekolah-sekolah di luar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru. 93

Inservice training ini sangat penting bagi guru, karena jika guru itu hanya mengandalkan dari pendidikan formal yang diperoleh di sekolah keguruan dalam mempersiapkan tenaga pendidikan, maka belum merupakan persiapan yang cukup lengkap dan memadai, juga adanya kurikulum sekolah yang mengalami perubahan yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Di samping itu, adanya suatu kenyataan, bahwa karena adanya suatu kebutuhan yang sangat mendesak. Dengan demikian untuk meningkatkan kualitas guru sebagai tenaga pengajar dan tenaga pendidik *inservice* sangat diperlukan.

Sedangkan *up grading* (penataran) sebenarnya tidak berbeda jauh dengan *inservice training*. *Upgrading* merupakan suatu usaha atau kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan taraf ilmu pengetahuan dan kecakapan para

⁹³ *Ibid*: 68

⁹² Ngalim Purwanto, Administrasi Pendidikan (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm.68

pegawai, guru atau petugas pendidikan lainnya, sehingga dengan demikian keahlian bertambah dan mendalam.

d) Rapat Guru

Rapat guru adalah suatu cara dalam rangka meningkatkan kualitas guru di dalam mengemban tugas dan tanggungjawab sebagai pendidik. Salah satu bentuk rapat guru yang dilaksanakan oleh kepala sekolah ialah konferensi atau musyawarah yang bertujuan untuk membimbing guru-guru agar lebih efektif dalam perbaikan pengajaran di sekolah. Hal ini sesuai dengan ajaran Islam yang disebutkan dalam Al-Qur'an Surat Asy-Syuro ayat 38:



Artinya: (Bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhanya dan mendirikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antar mereka dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang kami berikan kepada mereka. ⁹⁴

Dari ayat di atas menunjukan bahwa Islam memerintahkan agar dalam menyelesaikan suatu masalah hendaknya dengan musyawarah.

e) Siswa

Dalam meningkatkan mutu pendidikan siswa juga harus mendapatkan perhatian, peningkatan mutu atau kualitas siswa ini dapat dilakukan dengan cara antara lain:

1) Mengaktifkan Siswa

-

⁹⁴ Al-Our'an dan Terjemah (Jakarta: Depag, 1989), hlm.789

Mengaktifkan siswa ini dilakukan dengan cara misalnya dengan mengabsen siswa setiap kali akan memulai dan akhir pelajaran berlangsung untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan, seperti siswa meninggalkan sekolah (bolos) sebelum jam pelajaran selesai dan lain-lain.

2) Memberikan Bimbingan

Untuk memperoleh hasil yang memuaskan di dalam belajar, siswa membutuhkan bimbingan. Banyak siswa yang tidak mendapatkan nilai yang baik dalam pelajaranya (di sekolah) karena tidak mengetahui cara-cara belajar yang efektif dan efisien.

Maka dalam mengusahakan agar siswa mempunyai ketrampilan belajar yang baik perlu kiranya seorang guru memberi bimbingan yang berupa petunjuk tentang cara belajar yang baik. Kemudian untuk memberi kebiasaan belajar yang baik bimbingan itu hendaknya diberikan sewaktu-waktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan.

"Hasilnya lebih baik bila bimbingan itu diberikan sewaktu anak mempelajari pelajaran yang disajikan" menurut uraian di atas bimbingan guru yang berupa tentang cara belajar yang baik perlu diberikan kepada siswa dengan demikian maka prestasi siswa dapat meningkat. 95

3) Pemberian Tugas pada Siswa

Untuk meningkatkan kualitas siswa pemberian tugas perlu diberikan. Karena hal ini akan dapat merangsang belajar siswa.

4) Mengadakan Kegiatan Ekstra Kurikuler

_

⁹⁵ Nasution, *Didaktik Asas-Asas Mengajar* (Bandung: Jemmars, 1982), hlm. 53

Dalam menunjang keberhasilan siswa dalam belajar, maka kegiatan kurikuler perlu diadakan, baik bidang olah raga, pramuka, kesenian, keagamaan maupun kegiatan lain yang berguna bagi siswa.

f) Sarana

Sarana mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dibutuhkan sarana yang memadai dengan sarana yang cukup maka akan memudahkan pencapaian tujuan pendidikan. Demikian akan terjadi sebaliknya, bila tanpa adanya sarana yang memadai atau yang mendukungnya.

g) Kerjasama Dengan Wali Murid

Penyelenggaraan pendidikan akan lebih berhasil jika adanya kerja sama antara sekolah dengan orang tua murid, di mana sekolah akan memberi informasi tentang keadaan anaknya dirumah sehingga hubungan mereka itu adalah saling menunjang di dalam keberhasilan belajar siswa.

E. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam

Kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinan pendidikan, perlu melakukan hal penting, ada beberapa peranan utama kepala sekolah dalam mengembangkan mutu (kualitas) yaitu: a) menstransformasikan visi sekolah kepada semua guru; b) membagi visi dengan mengkomunikasikannya dan menanamkan nilai-nilai kepada guru. Memimpin orang lain dalam bidang pendidikan berarti mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama secara suka

rela untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan harapan yang sudah dibuat bersama. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya adalah dengan mengukur kemampuannya untuk menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif. Kegiatannya adalah dengan mempengaruhi, mengajak, dan mendorong guru, murid, dan staf sekolah untuk menjalankan tugas masing-masing dengan komitmen yang tinggi. Kepala sekolah yang demikianlah yang dapat dan mampu menciptakan paradigma baru dalam manajeman pendidikan.

Peningkatan kualitas secara berkelanjutan di setiap sekolah akan memenuhi kepuasaan pelanggan pendidikan, baik anak didik, orang tua, masyarakat, pemerintah maupun stakeholders (yang berkepentingan/pemakai) lainnya. Dalam hal peningkatan kualitas guru kepala sekolah mempunyai tanggungjawab yang besar, karena akan mempengaruhi hasil dari tujuan yang hendak dicapai, karena guru adalah komponen sekolah yang terpenting.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang dilakukan dengan menggunakan rancangan studi kasus terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMA 3 Negeri Malang. Pendekatan penelitian kualitatif dipilih karena peneliti bermaksud mendeskripsikan apa yang terjadi dalam kepemimpian kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam tanpa adanya perlakuan yang diberikan dan dikendalikan.

Untuk mengungkapkan dan mendeskripsikan fokus penelitian diperlukan pengamatan yang mendalam pada situasi yang wajar atau alamiah dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sehingga diperoleh gambaran yang holistik, integral dan kompehensif tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam. Melalui pendekatan kualitatif dapat dihasilkan pemahaman atas makna subtantif di segala hal yang menampak, peristiwa sosial, dan prilaku subyek terteliti yaag berkaitan dengan fokus penelitian.¹

Pendekatan kualitatif ini dipergunakan dalam penelitian ini karena didasari pertimbangan dengan merujuk kepada pendapat Bogdan dan Biklen (1998) yang menyatakan bahwa pendekatan kualitatif dapat digunakan untuk-untuk jenis-jenis penelitian yang memiliki karakteristik tertentu. Karakter tersebut antara lain (a) penelitian yang menggunakan latar alamiah sebagai sumber data langsung; (b)

76

¹ Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. *Qualitative Research for Education: An. Introduction to Theory and Methods (3rd ed)*. (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1998), hlm. 156

peneliti berperan sebagai instrumen dan berada dalam latar penelitian; (c) aktivitas penelitian lebih memperhatikan dan menekankan pada proses dan bukan sematamata pada hasil penelitian; (d) data yang dihasilkan bersifat deskriptif; (e) peneliti memusatkan perhatian pada makna dan (f) data peneliti dianalisis secara induktif.²

Pendapat di atas sejalan dengan pendapatnya Moleong (1991) bahwa ciri penelitian kualitatif bearkar pada latar alamiah, manusia sebagai alat, metode kualitatif, analisa induktif deskriptif, lebih mementingkan proses daripada hasil, adanya "batas" yang ditentukan oleh "fokus", adanya kriteria khusus untuk keabsahan data, desain yang bersifat sementara dan hasil penelitian di rundingkan dan disepakati bersama.

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini adalah SMA 3 Negeri Malang. Beberapa alasan peneliti mengadakan penelitian di SMA 3 Negeri Malang berdasarkan atas pertimbangan baik kemenarikan, keunikan, dan kenyataan:

- 1. SMA 3 Negeri Malang merupakan salah satu sekolah yang berkembang pesat dan maju sehingga sekolah ini memiliki kematangan dalam hal pengembangan sumber daya guru dan program-program peningkatan ilmu pengetahuan dan iman dan taqwa seluruh warga sekolah.
- Sekolah ini menjadi sekolah yang sangat diminati sehingga peserta didik yang mendaftar melebihi jumlah yang telah ditargetkan untuk diterima sebagai peserta didik.

² Op.cit, hlm.. 160

- Sekolah ini memiliki fasilitas yang memadai untuk menunjang proses belajar mengajar, adanya komputer, perpustakaan, dan lain-lain.
- 4. Kepala sekolah dan seluruh warga sekolah yang aktif dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan sekolah.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini, penulis bertindak sebagai instrument utama pengumpulan data. Sedangkan instrument selain (non) manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya terbatas sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian. Sebagai instrumen penelitian, maka seorang peneliti harus memiliki syarat-syarat sebagai berikut: (1) ciri-ciri umum seperti responsif, dapat menyesuaikan diri, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas perluasan pengetahuan, memproses data secepatnya, memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan serta memanfaatkan kesempatan untuk mencari peneliti sebagai instrumen.³

Oleh karena itu, penelitian ini dilaksanakan dengan sebaik mungkin, bersikap selektif, hati-hati dan bersungguh-sungguh dalam menjaring data sesuai dengan kenyataan di lapangan, sehingga data yang terkumpul benar-benar relevan dan terjamin keabsahannya. Selanjutanya Lexy J Moleong berpendapat bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data dan pada akhirnya menjadi pelapor hasil penelitian.⁴

³ Moleong, L.J. Metodologi Penelitian Kualitatif. (Bandung: Remadja Rosdakarya, 2006), hlm. 121

⁴ Moleong, L.J. 2006....., hlm. 121

Maka, dalam penelitian ini, peneliti berusaha sedapat mungkin menghindari pengaruh subyektif dan menjaga lingkungan secara alamiah agar proses sosial yang terjadi berjalan sebagaimana biasanya. Sehingga, dari hal tersebut, peneliti kualitatif dapat menahan dan menjaga dirinya untuk tidak terlalu jauh terintervensi terhadap lingkungan yang menjadi obyek penelitiannya.

D. Data dan Sumber Data

Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang orang-orang katakan itu, menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Rulam Ahmadi merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.

Data dalam penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMA 3 Negeri Malang) ini terdiri dari orang-orang yang menguasai berbagai informasi sekolah yang meliputi jajaran kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru/karyawan. Siswa dan masyarakat sekitar.

Alasan ditetapkannya informan tersebut, pertama mereka sebagai pelaku yang terlibat lansung dalam setiap kegiatan di SMA 3 Negeri Malang, kedua, mereka lebih menguasai berbagai informasi secara akurat berkenaan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.

Dalam pemilihan informan, akan digunakan tekhnik "sampel bertujuan" purposive sampling. Penunjukan atas beberapa orang sebagai informan disamping untuk kepentingan kelengkapan akurasi informan, juga dimaksudkan untuk mengadakan cross chek terhadap berbagai informan yang berbeda, sehingga diharapkan akan mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya.

Selanjutnya, untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini, digunakan tekhnik *snowball sampling*. Tekhnik *snowball sampling* ini diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding, semakin lama semakin besar. Proses penelitian ini baru berhenti setelah informasi yang diperoleh diantara informan yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan, sehingga tidak ada data yang dianggap baru.

Sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh⁵. Jadi, sumber data itu menunjukkan asal informasi dan harus diperoleh dari sumber yang tepat, sebab jika tidak tepat maka mengakibatkan data yang terkumpul tidak relevan dengan masalah yang diteliti.

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu manusia/orang dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subyek atau informasi kunci (*key informations*). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Sehubungan dengan wilayah sumber data yang dijadikan sebagai subyek penelitian ini ada dua yaitu:

⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm. 107

1. Sumber Data Primer

Yaitu sumber data yang diperoleh secara langsung dari lapangan. Sumber primer juga merupakan sumber-sumber dasar yang merupakan bukti atau saksi utama dari kejadian yang lalu. Contoh dari data atau sumber primer adalah catatan resmi yang dibuat pada suatu acara atau upacara, suatu keterangan oleh saksi mata, keputusan-keputusan rapat, dan sebagainya. Data primer juga dapat diperoleh dari subyek (informan). Sumber data primer dalam penelitian ini adalah orang yang banyak tahu dan berkecimpung langsung di SMA 3 Negeri Malang yaitu kepala sekolah, wakasek kurikulum, dan guru.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah catatan adanya peristiwa ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinil. Misalnya keputusan rapat suatu perkumpulan bukan didasarkan dari keputusan rapat itu sendiri, tetapi dari sumber berita, surat kabar. Berita surat kabar tentang rapat tersebut adalah sumber sekunder. Menggunakan citasi orang lain tentang suatu kejadian merupakan sumber sekunder dalam sejarah. Sumber citasi dan bukan dari penyaksi kejadian sendiri juga merupakan sumber sekunder. Dalam penelitian ini sumber data sekunder adalah dokumen-dokumen atau artikel-artikel mengenai dengan fokus penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga tekhnik, yaitu:

⁶ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003), hlm. 50

⁷ *Ibid*, hlm. 51

1. Pengamatan terlibat (participant observation)

Menurut Robert Bogdan dan J. Steven Taylor observasi partisipasi dipakai untuk menunjuk kepada penelitian (riset) yang dicirikan adanya interaksi social yang intensif antara sang peneliti dengan masyarakat yang diteliti di dalam sebuah *milleu* (lingkungan) masyarakat yang diteliti.

Untuk memperoleh data melalui observasi partisipasi, menurut Robert Bogdan dan J. Steven Taylor, peneliti berusaha "menceburkan diri" dalam kehidupan masyarakat dan situasi di mana mereka melakukan penelitian. Sedangkan metode pengumpulan data melalui pengamatan terlibat dalam penelitian ini dilakukan secara umum dan terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMA 3 Negeri Malang).8

Tehnik ini digunakan untuk mempelajari secara langsung kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam yang sedang diteliti, sehingga dapat diketahui secara empiris fenomena apa yang terjadi dalam kaitannya dengan persoalan yang dikaji.

Fungsi tehnik ini selain untuk mencari data, juga sekaligus untuk mengadakan *cross check* terhadap data lain, sehingga hasil pengamatan dapat dimaknai dan diinterpretasikan lebih lanjut berdasarkan teori yang menjadi acuan dalam memahami tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.

⁸ Robert Bogdan dan J. Steven Taylor, hlm. 31

2. Wawancara mendalam (indepth interview)

Menurut Nasution, cara yang utama dilakukan oleh ahli peneliti kualitatif untuk memahami persepsi, perasaan dan pengetahuan orang-orang adalah wawancara mendalam dan intensif. Yang dimaksud dengan wawancara mendalam, mendetail atau intensif adalah upaya menemukan pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam melaksanakan wawancara untuk mencari data digunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. 9

Tehnik ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam tentang berbagai informasi yang berkaitan dengan persoalan yang sedang diteliti. Dalam hal ini kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru/karyawan adalah orang yang paling esensial dan dianggap dapat memberikan informasi secara utuh tentang persoalan yang akan dikaji. Alasan lain, penulis beranggapan bahwa informan lebih mengetahui berbagai informasi tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam, sebab mereka terlibat langsung disamping mengetahui seluk beluk manajerialnya, sehingga lebih repersentatif untuk memberikan informasi secara akurat. Tentu saja, informasi dari hasil wawancara yang disuguhkan oleh penulis dimaknai dan diinterpretasikan lebih lanjut berdasarkan pemahaman penulis dengan melakukan *cross check* dengan teori yang ada.

Metode *interview* adalah percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (yang mengajukan pertanyaan)

⁹ Nasution, S. *Metode Research*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 29

dan terwawancara (yang memberikan jawaban atas pertanyaan)¹⁰ Penelitian ini menggunakan pedoman wawancara. Jadi, peneliti mengumpulkan data dengan cara mewawancarai secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan, terutama yang terkait dalam permasalahan penelitian ini. Misalnya dengan melakukan wawancara dengan informan, sebagai berikut:

- a. Wawancara dengan Kepala Sekolah
- b. Wawancara dengan Waka Kurikulum
- c. Wawancara dengan Waka Kesiswaan
- d. Wawancara dengan Guru Agama

3. Dokumentasi

Disamping metode wawancara dan observasi partisipasi, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi partisipasi.

Yang dimaksud dengan dokumen menurut Bogdan dan Biklen disini adalah mengacu pada material (bahan) seperti fotografi, video, film, memo, surat, diari, rekaman kasus klinis, dan sejenisnya yang dapat digunakan sebagai informasi suplemen sebagai bagian dari kajian kasus yang sumber data utamanya adalah obeservasi partisipan atau wawancara. Dokumen dapat pula berupa usulan, kode etik, buku tahunan, selebaran berita, surat pembaca (di surat kabar, majalah) dan karangan di surat kabar.

Sedangkan Guba dan Lincoln sebagaimana dikutip oleh Lexy J Moleong membedakan antara dokumen dengan *record. Record* adalah pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan

¹⁰ Ibid `186

pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting. Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film yang tidak dipersiapkan karena adanya permintaan seorang penyidik. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian kualitatif sebagai sumber data, karena dokumen sebagai sumber data dapat dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan.¹¹

Dengan dokumentasi, peneliti mencatat tentang sejarah SMA 3 Negeri Malang dan perkembangannya, foto-foto, dokumen sekolah, struktur organisasi sekolah dan dokumen-dokumen lain yang penulis anggap penting. Dokumen-dokumen yang diperoleh kemudian diseleksi sesuai dengan fokus penelitian.

F. Analisis Data

Analisis data menurut Michael Quinn Patton sebagaimana dikutip oleh Lexy J Moleong adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. ¹²

Dengan menuliskan analisis data, menurut Hamidi pada dasarnya peneliti mengungkapkan bagaimana langkah-langkah dalam menyerdehanakan data yang dikumpulkan yang semakin menumpuk itu. Menyederhanakan data berarti mengubah tampilan data sehingga lebih mudah dipahami. Analisis data juga bisa berarti prosedur memilah atau mengelompokkan data yang "sejenis" baik menurut permasalahan penelitiannya maupun bagian-bagiannya.

Sesuai dengan data yang diperoleh kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di sekolah, maka penelitian ini menggunakan tekhnik analisis data kualitatif diskriptif, yaitu analisa data yang

¹¹ Lexy J. Moleong, *Metode Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2000), hlm. 160

¹² Lexy J. Moleong,, hlm. 103

berpedoman pada metode berfikir induksi dan deduksi. Analisis data ini untuk menjawab pertanyaan yang dirumuskan dalam penelitian, yaitu mengapa dan bagaimana.

Analisis data dalam studi kualitatif menurut Sudarsono sebagaimana dikutip oleh Wahdatun Nisa' memungkinkan dilakukan pada waktu peneliti berada di lapangan (within side in the field) maupun sesudah kembali dari lapangan baru dianalisis. Analisis data dalam studi ini akan dilakukan dalam dua tahapan, yaitu analisis data selama di lapangan, baik pada saat melakukan observasi, interview maupun ketika memperoleh data yang didapat dari dokumen. Sedangkan tahapan kedua dilakukan setelah data yang diperlukan terkumpul.

Pengumpulan data pada tahap pertama dimaksudkan agar setiap data tidak mudah terlupakan, dan seandainya terdapat data yang terlupakan, maka dapat dikonfirmasikan kepada subyek penelitian. Tahap kedua, setelah data terkumpul, dilanjutkan dengan mengorganisasikan dan mempelajari kembali semua analisis data yang sudah dilakukan pada tahap pertama. Kegiatan utama pada tahap ini adalah memperbaiki, mempertajam analisis dan menarik kesimpulan sementara. Semua kegiatan dalam analisis data ini selalu berpedoman pada tujuan penelitian.

Selanjutnya, menurut Sanapiah Faisal bahwa dalam penelitian jenis kualitatif ini, analisis datanya dapat dilakukan sejak pengumpulan data dimulai sampai data terkumpul secara keseluruhan. Sebelum data dianalisis oleh peneliti, data terlebih dahulu diolah (data processing), kemudian dilanjutkan dengan proses editing, artinya data diperiksa terlebih dahulu oleh peneliti secara seksama,

kemudian dilanjutkan dengan pemberian kode *(coding)* agar supaya mempermudah dalam teknik analisis datanya. ¹³

Setelah pengkodean tersebut, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data yang merupakan pemaparan data keseluruhan secara sistematis yang memperlihatkan keeratan kaitan alur data hasil penelitian, dan sekaligus menggambarkan apa yang sebenarnya terjadi, sehingga dapat membantu peneliti untuk menarik kesimpulan yang sebenarnya sesuai dengan data yang telah diperolehnya di lapangan. Secara umum penyajian data dalam penelitian ini ditampilkan ke dalam bentuk teks naratif dan tidak menggunakan angka nominal.

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan yang dilakukan sejak tahap pengumpulan data dengan cara mencatat dan memaknai fenomena yang menunjukkan keteraturan, kondisi yang berulang-ulang, serta pola yang dominan dan yang paling berpengaruh. Kesimpulan dalam tahap ini pada mulanya belum tampak jelas dan menyeluruh serta sifatnya sementara. Kemudian berlanjut pada tingkatan menyeluruh dan jelas. Kesimpulan penelitian akhirnya semakin jelas, tegas dan menyeluruh setelah makna yang muncul tersebut kembali teruji kebenaran dan keabsahannya melalui pemeriksaan buku-buku kepustakaan, catatan lapangan, konsultasi dengan pembimbing, para ahli penelitian, maupun teman sejawat.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan atau keshahihan data mutlak diperlukan dalam studi kualitatif.
Oleh karena itu, agar data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan

-

¹³ Sanapiah Faisal, Dasar Dan Teknik Menyusun Angket, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), hlm.
52

keshahihannya dilakukan verivikasi data tersebut. Verivikasi terhadap data tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di sekolah dilakukan dengan langkah-langkah berikut :

- Mengecek metodologi yang telah digunakan untuk memperoleh data
 Mengecek kembali hasil laporan yang berupa uraian data dan hasil interpretasi penulis tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu

 Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang.
- 2. Triangulasi guna menjamin objektivitas dalam memahami dan menerima informasi, sehingga hasil studi akan lebih objektif sebab metode ini tampaknya lebih cermat dan jika dilakukan secara sempurna data yang diperoleh akan sulit dibantah sebab didukung dengan *cross check* sehingga hasilnya lebih dapat dipertanggungjawabkan

Dalam triangulasi terdapat tiga macam, ketiga-tiganya akan dipergunakan untuk mendukung memperoleh keabsahan data. Ketiga tekhnik dimaksud adalah:

- a. Triangulasi dengan sumber, sebagaimana dikutip oleh Lexy J Moleong membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui metode kualitatif.
- b. Triangulasi dengan metode. Sebagaimana dikutip oleh Lexy J Moleong terdapat dua strategi, yaitu: (1) pengecekan derajat kepercayaan temuan hasil penelitian dalam prosedur dan (2) pengecekan derajat kepercayaan sumber data dengan metode yang sama dengan pengumpulan data.¹⁴

¹⁴ Lexy Moleong,, hlm. 178

c. Triangulasi dengan teori. Dalam penggunaan tekhnik ini penulis akan melakukan pengecekan dengan membandingkan teori yang sepadan melalui *rival explanation* (penjelasan banding), dan hasil studi akan dikonsultasikan lebih lanjut dengan subyek studi sebelum penulis anggap cukup.



BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Latar Belakang Lokasi Penelitian

1. Sejarah SMA Negeri 3 Malang

SMA Negeri 3 Malang lahir pada tanggal 8 Agustus 1952, sejak tahun 2005 merupakan salah satu sekolah yang ditunjuk oleh Pemerintah menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (R-SMA-BI), dan juga merupakan salah satu Centre of Cambridge Examination (COCIE) yang ada di Indonesia. Pada tahun pelajaran 2012/2013 ini, SMA Negeri 3 Malang telah menyelenggarakan 10 kali ujian sertifikasi internasional yang diikuti beberapa sekolah di seluruh Indonesia.

SMA Negeri 3 Malang memiliki beberapa program unggulan, yaitu Program Peningkatan Mutu Sekolah, Program Akselerasi, dan Program Sertifikasi Internasional. SMA Negeri 3 Malang menerapakan pendekatan pembelajaran yang berpusat pada siswa (teacher centered), dengan mengedepankan metode pembelajaran yang bervariasi. Sedangkan kurikulum yang digunakan adalah kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang diperkaya dengan kurikulum internasional dengan mengadaptasi dan mengadopsi kurikulum Cambridge. Dengan dukungan sarana yang memadai, laboratorium Fisika, Kimia, Biologi, Bahasa dan Agama, juga dukungan sarana TIK yang diharapkan mampu mengantarkan anak didik menjadi pembelajar yang paripurna.

Program Akselerasi merupakan program percepatan belajar yang diperuntukan bagi peserta didik cerdas istimewa yang memiliki tingkat kecerdasan

di atas rata-rata. Peserta didik yang mengikuti program ini, akan menyelesaikan masa belajarnya hanya 2 tahun saja. Untuk mengikuti program ini, peserta didik dipersyaratkan untuk mengikuti serangkaian tes seleksi yang terdiri dari tes akademik, tes psikolologi (minat dan bakat, tes creativitas dan Commitment Task serta tes IQ minimum 130).

Program Sertifikasi Internasional merupakan program yang ditawarkan kepada peserta didik yang berminat dan berencana berencana melanjutkan studi ke luar negeri, atau untuk mengetahui kemampuannya di bidang akademik pada skkala internasional. University of Cambridge International Examination (CIE) merupakan salah satu penyedia pendidikan internasional yang memiliki ototritas untuk menyelenggarakan program sertifikasi. Adapan level yang dikuti siswa meliputi IGCSE level, AS level dan A level. SMA Negeri 3 Malang merupakan salah satu centre of Cambridge Examination yang ada di Indonesia.

Hasil UN cukup membanggakan dengan lulus 100% dengan rata-rata NUN yang sangat memuaskan. Dengan lulusan sekitar 97% diterima di Perguruan Tinggi ternama seperti Universitas Brawijaya, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Universitas Airlangga, Universitas Gajah Mada, Universitas Indonesia, Institut Teknologi Bandung dan lain-lain.

Hal yang sangat membanggakan adalah dengan diperolehnyakejuaraan Olimpiade Sains tingkat Nasional dan Internasional. Sejak tahun 2008 SMA Negeri 3 Malang menjadi langganan untuk mewakili kota Malang diajang Olimpiade Sains tingkat Nasional. Untuk tahun 2012/2013, wakil SMA Negeri 3 Malang yang mewakili Jatim diajang Olimpiade Sains tingkat Nasional berjumlah 5 siswa dari 7 siswa dari kota Malang (1 matematika, 1 astronomi, 1 biologi, dan

2 kebumian). Hasil Olimpiade Sains tingkat Nasional tahun ini, 3 peserta dari SMA Negeri 3 Malang berhak mewakili Indonesia di ajang Olimpiade Internasional yaitu, R. Aryo Tri Adi Mukti, peraih medali emas bidang Astronomi, Rabid Yahya Putradaksa peraih medali perak Bidang Biologi, dan Clearista El Sura Jannah peraih medali perunggu bidang Kebumian.

Di samping kegiatan akademik, kegiatan non akademik juga sangat membanggakan. Ada beberapa kegiatan unggulan pada bidang kesewaan, yaitu kegiatan Pagelaran Seni Citra Smanti (PSCS) dan Bedhol Bhawikarsu. Kegiatan PSCS adalah kegiatan seni yang merupakan ajang kreativitas seni bagi peserta didik. Di ajang ini, peserta didik menampilkan berbagai kreasi seni, baik music, tari, teater, yang dibuka untuk umum. Kegiatan ini merupakan kegiatan tahunan dan biasanya digelar di DOM UMM. Event ini ditonton oleh ribuan penonton, baik siswa smanti, alumni dan masyarakat umum.

Kegiatan Bedhol Bhawikarsu merupakan kegiatan social yang dilaksanakan setahun sekali. Kegiatan ini dilaksakan di desa tertinggal yang dilakuti oleh seluru civitas akademik SMA Negeri 3 Malang, baik siswa, guru dan karyawan. Kegiatan ini beretujuan untuk menumbuhkan rasa social siswa terhadap sesame terutama bagia masyarakat desa tertinggal. Dalam kegiatan ini, siswa dan guru dan karyawan tinggal selama 3 hari, 2 malam di rumah-rumah penduduk dengan mengikuti pola kehidupan masyarakat setempat. Banyak kegiatan yang dilakukan, antara lain kegiatan pegobatan gratis bagi masyarakat, pasar murah, pagelaran seni, program penyluhan, dan program bantuan pendidikan.

Untuk menyalurkan minat dan bakat siswa, SMA Negeri 3 Malang juga memajukan kegiatan ektra kurikuler. Ektra kurikuler ada sekitar 30 jenis, baik bidang olah raga (seperti bola volley, futsal, catur, softball, tenis meja), seni (seni tari, karawitan, teater, dan paduan suara), bela diri (jujitsu dan tae kwondo, akademik (debat bahasa inggris, kewirausahaan, MC, OSN dan KIR), dan Komputer (IC-Team dan Robotik). Dari tahun ke tahun prestasi non akademik juga cukup membanggakan. Tahun ini, juara 2 lomba baca puisi tingkat nasional atas nama Kurnia Ayu Safitri.

2. Tip Pembinaan Siswa SMA Negeri 3 Malang

Pembinaan dilakukan secara rutin, dengan memberikan motivasi kepada siswa, tujuan yang jelas, target yang jelas, dan proses seleksi yangketat. Khusus untuk OSN, pembinaan dilakukan juga secara informal oleh Pembina masingmasing. Terpenting adalah bagaimana memotivasi siswa agar mempunyai semangat untuk meraih prestasi.

3. Harapan SMA Negeri 3 Malang ke Depan

- Menjadi sekolah yang ungul dengan tetap mengembangkan budaya dan kultur nasional dan daerah.
- b. Terwujudnya lulusan yang ber-IMTAQ, menguasai IPTEK, mampu bersaing di forum global, kreatif, inovatif, dan memiliki keramahan social yang tinggi.
- c. Terwujudnya managemen sekolah yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.
- d. Terwujudnya masyarakat akademik yang disiplin, demokratis, dan beretos kerja dan semangat belajar yang tinggi.
- e. Terwujudnya budaya jujur, ikhlas, senyum, sapa, salam.

4. Visi dan Misi SMA Negeri 3 Malang

Visi adalah gambaran sekolah yang digunakan dimasa depan secara utuh, sedangkan misi adalah tindakan untuk mewujudkan visi, antara visi dan misi merupakan dua hal yang saling berkaitan, adapun visi dan misi SMA Negeri 3 Malang yaitu:

a. Visi SMA Negeri 3 Malang

Unggul Dalam Ilmu Pengetahuan Dan Teknologi Berdasarkan Budaya Bangsa

b. Misi SMA Negeri 3 Malang

- Menumbuhkan penghayatan pengamalan terhadap ajaran agama dan budi pekerti.
- 2) Melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif agar mencapai prestasi yang optimal.
- 3) Menerapkan disiplin ke dalam kegiatan sehari-hari sehingga tercipta suasana kondusif.
- 4) Menyediakan wadah penyaluran bakat dan minat siswa dalam bidang seni dan olah raga.
- Menyediakan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan belajar mengajar dan kegiatan ekstra kurikuler.

5. Strategi SMA Negeri 3 Malang

- a. Menjalankan ibadah sesuai dengan ajaran yang dianut.
- b. Menumbuhkan penghayatan dan menunjang tinggi budaya bangsa
- c. Bersikap santun terhadap orang yang lebih tua
- d. Melaksanakan bimbingan belajar intensif agar unggul dalam memperoleh NUN.

- e. Menumbuhkan semangat keunggulan terhadap warga sekolah.
- f. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali potensi (dirinya) sehingga dapat berkembang secara optimal.
- g. Mengadakan kegiatan dan melatih kegiatan ekstrakurikuler kelompok ilmiah remaja.
- h. Menambah jumlah jam pada pelajaran tertentu.
- i. Tata tertib dalam memenuhi kewajiban dan menerima haknya.
- j. Bersedia menerima sanksi jika melanggar tata tertib, dan berhak mendapat pujian (penghargaan) jika berprestasi.
- k. Menyelenggarakan kegiatan eksrtakurikuler pramuka.
- 1. Menyelenggarakan kegiatan ekstrakurikuler PMR.
- m. Pembinaan dan pelatihan bina vokalia.
- n. Pembinaan dan pelatihan drum band/marching band.
- o. Pembinaan dan pelatihan seni tari.
- p. Pembinaan dan pelatihan bola voli.
- q. Pembinaan dan pelatihan seni modeling.
- r. Pembinaan dan pelatihan bola basket.
- s. Pembinaan dan pelatihan bela diri
- t. Pembinaan dan pelatihan bela diri dan tapak suci.
- u. Pembinaan dan pelatihan sepak bola.
- v. Menumbuhkan kepedulian terhadap lingkungan sekolah.
- w. Menumbuhkan rasa kekeluargaan warga sekolah.
- x. Menerapkan manajemen partisipasi semua komponen dengan melibatkan warga sekolah dan stakeholder, dan dengan memberdayakan mayarakat

untuk melengkapi sarana dan prasarana sekolah.

6. Tujuan SMA Negeri 3 Malang

- a. Unggul dalam beragama dan budi pekerti,
- b. Unggul dalam berprestasi,
- c. Unggul dalam disiplin,
- d. Unggul dalam kesenian,
- e. Unggul dalam seni olah ragaan, dan
- f. Unggul dalam kepedulian terhadap lingkungan.

7. Struktur Organisasi SMA Negeri 3 Malang

SMA Negeri 3 Malang dipimpin oleh seorang kepala sekolah dan dibantu empat orang wakil kepala sekolah yang membidangi empat urusan yang memerlukan penanganan secara terarah dan terpadu di sekolah.

Kepala sekolah dijabat oleh Drs. H. Moh. Sulthon, M.Pd, selanjutnya empat orang wakil kepala sekolah yang membidangi empat urusan, masing-masing wakil kepala bagian kurikulum dijabat oleh Supriyanto, S.Pd. wakil kepala bagian sarana prasarana dijabat oleh Nursalim, S.Pd. wakil kepala bagian humas dijabat oleh Sriyatun, S.Pd. wakil kepala bagian kesiswaan dijabat oleh Siti Rochani.

a. Kepala sekolah

Adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengembangkan dan memajukan SMA Negeri 3 Malang, antara lain:

- 1) Kepala sekolah sebagai educator
- 2) Kepala sekolah sebagai manajer
- 3) Kepala sekolah sebagai administrator

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

b. Kurikulum

Wakil kepala sekolah urusan kurikulum dijabat oleh Supriyanto, S.Pd yang bertugas dan bertanggung jawab membantu kepala sekolah yaitu: 1) menyusun program pengajaran, 2) menyusun pembagian tugas guru, 3) menyusun jadwal pelajaran, 4) menyusun jadwal evaluasi pelajaran, 5) menyusun pelaksanaan ujian sekolah/ujian nasional, 6) menerapkan criteria persyaratan naik kelas/ tidak naik kelas, 7) menerapkan jadwal penerimaan buku raport, SKHU dan STTB, 8) mengkoordinasikan dan mengarahkan penyusunan satuan pelajaran, 9) menyediakan buku kemajuan kelas.

c. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Malang

Wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana dijabat oleh Nursalim S.Pd yang bertugas dan bertanggung jawab membantu kepala sekolah yaitu: 1) menyusun rencana kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, 2) mengadministrasikan pendayagunaan sarana dan prasarana, 3) pengolaan pembiayaan alat-alat pengajaran.

d. Kesiswaan SMA Negeri 3 Malang

Wakil kepala sekolah urusan kesiswaan dijabat oleh Siti Rochani yang bertugas dan bertanggung jawab membantu kepala sekolah yaitu 1) menyusun program pembinaan kesiswaan/OSIS, 2) melaksanakan bimbingan, pengarahan dan pengendalian kegiatan OSIS untuk menegakkan disiplin dan tata tertib sekolah, 3) membina dan melaksanakan koordinasi pelaksanaan 7K, 4) memberikan pengarahan dalam pemilihan pengurus OSIS, 5) menyusun laporan pelaksanaan kegiatan siswa secara berkala, 6) mengatur mutasi siswa.

Adapun data struktur organisasi SMA Negeri 3 Malang dapat dilihat di halaman lampiran.

8. Keadaan Guru di SMA Negeri 3 Malang

Guru merupakan faktor terpenting dalam pendidikan, karena sebagai seorang guru tidak hanya sebatas sebagai pengajar saja, melainkan juga sebagai pembimbing, pendorong/motivator, serta suri tauladan yang baik bagi anak didiknya. Untuk itu guru perlu memiliki keahlian dan ketrampilan yang diperlukan oleh peserta didik pada saat terjun ke masyarakat.

Guru atau tenaga pengajar SMA Negeri 3 Malang sebanyak 73 orang. Sebagian dari mereka ada yang berstatus sebagai Guru Tetap (GT) dan sebagian yang lain berstatus sebagai Guru Tidak Tetap (GTT). Di samping tenaga pengajar, untuk memperlancar kegiatan pendidikan di SMA Negeri 3 Malang juga ada staf TU, pegawai perpustakaan, dan bagian gudang. Untuk lebih jelasnya tentang keadaan guru dan staf lainnya yang membantu jalannya proses pendidikan di SMA Negeri 3 Malang dapat dilihat dari hasil penelitian yang penulis peroleh di halaman lampiran.

Dari data tersebut dapat dijelaskan bahwa keadaan guru di SMA Negeri 3 Malang cukup baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tingkat pendidikan guru yang rata-rata telah menempuh jenjang pendidikan S1 bahkan ada juga guru yang telah menempuh jenjang S2 serta kesesuaian dengan bidang studi yang diajarkan. Sedangkan keadaan karyawan di SMA Negeri 3 Malang cukup memadai untuk melaksanakan tugas-tugas administrasi guna menjalankan kelancaran proses belajar-mengajar.

Dengan adanya guru yang memiliki tingkat akademik yang tinggi dan

berkualitas diharapkan para guru mampu menjalankan tugas dengan sebaikbaiknya. Selain itu, guru juga dapat mendidik dan membimbing para siswa SMA Negeri 3 Malang menjadi siswa yang berkualitas dan siap bersaing dengan siswasiswa dari sekolah lain.

9. Keadaan Siswa-siswi di SMA Negeri 3 Malang

Siswa atau peserta didik merupakan salah satu syarat terjadinya interaksi mengajar. Siswa tidak hanya dikatakan sebagai obyek tetapi juga dikatakan sebagai subyek didik. Dengan demikian maka akan mengalami dinamika sebagai proses belajar-mengajar. Berdasarkan dokumen yang peneliti peroleh di lapangan menunjukkan bahwa data siswa-siwi SMA Negeri 3 Malang Tahun Ajaran 2012/2013 dapat dilihat di halaman lampiran.

Dari data tersebut dapat dijelaskan bahwa jumlah siswa-siswi SMA Negeri 3 Malang untuk Tahun Ajaran 2012/2013 berjumlah 916 yang terdiri dari 305 siswa kelas X, 297 siswa kelas XI, dan 314 siswa kelas XII.

10. Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Malang

Sarana dan prasarana sekolah adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat yang merupakan penunjang untuk terselenggaranya proses pendidikan demi tercapainya kualitas pendidikan. Sarana dan prasarana merupakan komponen yang sangat penting dalam setiap aktivitas kegiatan, maka keberadaannya merupakan faktor penting dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan. Untuk mengetahui keadaan sarana dan prasana yang dimiliki SMA Negeri 3 Malang dapat dilihat di halaman lampiran.

Dari data tersebut dapat diketahui bahwa keadaan sarana dan prasarana SMA Negeri 3 Malang dalam kondisi baik. Hal tersebut sangat membantu

kelancaran kegiatan belajar-mengajar, karena sarana dan prasarana yang diinginkan oleh semua pihak sekolah dapat terpenuhi.

Pihak SMA Negeri 3 Malang juga selalu berusaha memenuhi fasilitas yang diperlukan dalam proses pembelajaran karena diharapkan terpenuhinya fasilitas pendidikan merupakan penunjang terhadap keberhasilan peningkatan mutu sekolah yang telah ditetapkan, yang hal ini lebih spesifik pada peningkatan prestasi siswa.

B. Paparan Data

1. Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang

Pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang secara efisien dan efektif dalam proses belajar-mengajar artinya dimana hasil dari peserta didik telah mampu mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Dari hasil wawancara sekaligus observasi yang peneliti lakukan, mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari pencerminan nilai-nilai keagamaan dalam kesehariannya.

Berikut ini hasil wawancara dengan Ibu Hj. Ulil Fatih, MA, selaku guru Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

"Mutu Pendidikan Agama Islam disini sudah cukup baik, semua kegiatan keagamaan atau yang berhubungan dengan Pendidikan Agama Islam berjalan cukup baik dan sesuai prosedur yang direncanakan. Misalnya adanya shalat dhuhur berjama'ah dan pelaksanaan shalat Jum'at bagi peserta didik laki-laki di mushalla sekolah. Selain itu, setiap hari sebelum jam pelajaran pertama dimulai, selalu dilakukan kegiatan imtaq yaitu membaca surat-surat pendek dan doa-doa selama kurang lebih 15 menit". 1

Hal senada juga dikatakan oleh oleh bapak Nasihin, M.Ag selaku guru

¹ Hasil wawancara dengan Guru Pendidikan Agama Islam, tanggal 20 Maret 2013

Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

"Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang ini saya anggap cukup baik, karena saya melihat dari keseharian anak didik baik dalam hal kegiatan agamanya, kejujurannya, tata krama dan kedisiplinanan anak waktu masuk kelas. Selain itu, saya juga melihat dari kemampuan anak didik dalam membaca al-qur'an, mereka ratarata sudah bisa membaca al-qur'an dengan lancar walaupun ada juga diantara mereka yang kurang lancar membacanya".²

Lebih lanjut dikemukakan pula oleh Bapak H. Moh. Sulton, M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 3 Malang sebagai berikut:

"Di SMA Negeri 3 Malang ini mutu Pendidikan Agama Islamnya maju, hal ini dapat dilihat dari segi kognitif, afektif, psikomotoriknya. Psikomotorik misalnya shalatnya, disini diwajibkan shalat dzuhur berjama'ah dan bagi anak laki-laki setiap hari jum'at wajib berjum'atan di mushalla yang ada di sekolah, dan anak-anak disini aktif melakukannya. Afektif misalnya sikapnya guru, sikap belajar dan sikap menanggapi hari-hari besar Islam. Kognitif dinilai dari nilai-nilai yang diuji misalnya, nilai untuk shalat, baca tulis alqur'an dan ulangan yang berhubungan dengan materi-materi pelajaran Pendidikan Agama Islam. Hasil nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar siswa memperoleh nilai diatas standar kelulusan minimal, walaupun masih ada sebagian siswa yang memperoleh nilai dibawah rata-rata". 3

Sehubungan dengan hal ini, peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu Sriyatun, S. Pd, selaku bagian humas sebagai berikut:

"Mutu Pendidikan Agama Islam di sekolah ini saya katakan baik, kegiatannya termasuk ada nilai lebihnya daripada sekolah-sekolah lain yang saya kenal, misalnya untuk hari Jum'at anak-anak sudah memakai seragam muslim, jadi anak-anak yang muslim maupun non muslim semua memakai pakaian panjang, Sehingga dihadapkan pada waktu jum'atan tidak ada alasan untuk tidak membawa sarung sehingga bisa diwajibkan jum'atan di sekolah, sekalian ada unsur syiar semua pakai busana muslim dalam kaitannya mengembangkan dakwah Islamnya kan ada. Untuk kelas XI ada kegiatan imtaq beserta ada logonya juga, sedangkan untuk kelas X, XI, dan XII ada kegiatan Jum'at wajib. Di SMA Negeri 3 Malang ini siswanya selain beragama Islam, ada pula yang beragama Hindu, Kristen, Katolik dan Nasroni karena di sini sekolah umum jadi tidak membatasi masalah agama, cuma pencerminan dari Negara kita kan mayoritas Islam, yang ada agama lain dikelompokkan dalam satu kelas, dengan harapan pada

² Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islma, 19 Maret 2013

³ Hasil wawancara dengan kepala SMA Negeri 3 Malang, 19 Maret 2013

waktu kegiatan agama Islam tidak banyak yang keliaran. Jadi biasanya kalau agama Islam ada kegiatan pembinaan, agama Nasranipun ada kegiatan pembinaan, akan tetapi untuk agama Hindu tidak ada kegiatan tersendiri tapi biasanya menggabung dengan sekolah yang lain".⁴

Hal serupa diungkapkan pula oleh Bapak Supriyanto, S.Pd selaku waka kurikulum sebagai berikut:

"Saya kira cukup bagus, untuk jama'ah shalat dhuhur, jum'atan, dan peringatan hari-hari besar Islam semuanya jalan di SMA Negeri 3 Malang, walaupun guru pendidikan agamanya wanita cuma 2 orang tapi guru yang lain pun juga ikut mendukung dalam rangka meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam."

Dengan adanya guru agama yang memiliki berbagai macam kreativitas atau dapat mengembangkan kreativitasnya dengan baik merupakan salah satu penyebab Pendidikan Agama Islam dikatakan memiliki mutu yang cukup baik, karena dengan adanya guru agama yang kreatif tersebut maka proses belajarmengajar akan lebih menyenangkan, siswa tidak merasa bosan karena gurunya pandai membaca situasi dan kondisi serta mampu menerapkan pendekatan-pendekatan metode serta mampu memanfaatkan media belajar secara maksimal. Pada akhirnya peserta didik akan puas dengan hasil belajar yang telah diperoleh karena peserta didik telah bisa mengeluarkan sebuah kemampuannya.

Berikut hasil wawancara dengan bapak H.Anshari Zaini, MA selaku guru bidang studi PAI di SMA Negeri 3 Malang:

"Dalam menyampaikan materi pelajaran Pendidikan Agama Islam, saya menggunakan beberapa metode. Metode yang biasa digunakan antara lain ceramah, tanya jawab, diskusi, demonstrasi, pengelompokan. Pengelompokan disini bisa berupa metode debat, metode Jigsaw dan lain-lain. Penggunaan metode tersebut disesuaikan dengan materi pelajaran, dengan adanya beberapa metode yang diterapkan dalam materi pelajaran Pendidikan Agama Islam menjadikan peserta didik lebih mudah memahami materi dan tidak

⁴ Hasil wawancara dengan humas SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

⁵ Hasil wawancara dengan waka kurikulum SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

membuat peserta didik mudah jenuh".6

Hal senada juga dikatakan oleh Ibu Hj. Ulil Fatih, MA, selaku guru Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

"Metode yang saya gunakan dalam menyampaikan pelajaran Pendidikan Agama Islam bermacam-macam ada tanya jawab, ceramah dan lain-lain sesuai materi yang diajarkan. Saya juga biasanya menggunakan metode driil atau praktek, materi yang saya praktekkan biasanya berhubungan dengan shalat dan wudhu. Jadi anak-anak langsung saya ajak ke mushalla, tahap pertama anak-anak saya perintahkan untuk melakukan wudhu secara bergantian, selanjutnya saya amati anak-anak yang melakukan praktek tersebut, setelah semua siswa melakukan praktek baru saya jelaskan dimana letak kesalahan mereka setelah itu saya jelaskan bagaimana cara wudhu yang benar. Begitu juga praktek shalat setelah semua siswa selesai melakukan praktek shalat baru saya jelaskan di mana letak kesalahan mereka dan saya tunjukkan bagaimana tata cara shalat yang benar". 7

Dengan adanya guru yang memiliki berbagai macam kreativitas dalam proses belajar mengajar, disamping mempermudah peserta didik dalam memahami materi yang disampaikan oleh guru agama juga membuat peserta didik yang ada di SMA Negeri 3 Malang lebih banyak mengerti tentang keagamaan, hal ini bisa dilihat dari kebiasaan peserta didik ketika mengikuti pembelajaran mereka sangat memperhatikan apa yang sedang disampaikan oleh Bapak/Ibu guru, mereka tidak ramai sendiri ketika mengikuti proses pembelajaran. Begitu juga nilai Pendidikan Agama Islam yang mereka dapatkan sudah memenuhi standar kelulusan yang cukup tinggi.

Berikut ini hasil wawancara dengan bapak H. Anshari Zaini, MA selaku guru bidang studi PAI di SMA Negeri 3 Malang:

"Pada waktu proses belajar mengajar berlangsung di dalam kelas anakanak cukup antusias memperhatikan apa yang saya sampaikan, apalagi kalau materinya memakai praktek (misalnya: materi tentang shalat dan

-

 $^{^6}$ Hasil wawancara dengan guru bidang studi Pendidikan Agama Islam SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

⁷ Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama islam SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

wudhu), anak-anak bertambah semangat mengikutinya walaupun awalnya mereka masih banyak yang salah tapi saya senang melihat anak-anak memiliki semangat yang tinggi". 8

Hal senada juga dikatakan oleh Ibu Hj. Ulil Fatih, MA, selaku guru Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

"Ketika proses belajar mengajar di kelas anak-anak sangat memperhatikan apa yang saya sampaikan dan mereka juga tidak ramai sendiri ketika mengikuti proses pembelajaran. Dan nilai yang biasanya saya pakai dalam menentukan siswa itu layak memiliki nilai bagus dan jelek dalam bidang keagamaan adalah keseharian dari peserta didik itu sendiri baik dalam proses pembelajaran dalam kelas maupun di luar kelas atau dalam mengikuti kegiatan keagamaan. Kalau peserta didik itu dalam kesehariannya rajin mengikuti kegiatan keagamaan.misalnya rajin shalat jamaah dhuhur, jum'atan bagi yang laki-laki dan lain-lain, maka saya akan memberi nilai tambah buat anak itu". 9

Selain dengan adanya guru agama yang memiliki berbagai macam kreativitas, adanya sarana dan prasarana yang memadai juga merupakan penyebab Pendidikan Agama Islam dikatakan memiliki kualitas yang cukup baik, karena apabila dalam sekolah tersebut kurang adanya sarana dan prasarana maka akan dapat menghambat jalannya proses belajar mengajar. Misalnya tidak ada tempat ibadah (mushola), tempat wudlu, alat peraga, dan tidak ada lingkungan yang mendukung dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam, maka akan menghambat guru agama dalam proses belajar mengajar sehingga dapat menghambat peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Ibu Hj. Ulil Fatih, MA, selaku guru Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

"Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki SMA Negeri 3 Malang ini, khususnya dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam, adalah: musholla bisa dilihat sendiri musholahnya cukup memadai, kalau untuk kelas X, XI dan XII sholat jum'at cukup, kemudian disini

 $^{^8}$ Hasil wawancara dengan guru bidang studi Pendidikan Agama Islam SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

⁹ Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama islam SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013

juga ada kegiatan penayangan memakai media ada di ruang Audio, biasanya kalau ada kegiatan belajar-mengajar di kelas, suatu saat saya mengajak anak-anak melihat tayangan dengan memakai TV dan CD. Kemudian ada juga tempat wudhu dan lain-lain. Disini ada pula kegiatan kesenian yang terkait dengan Pendidikan Agama Islam misalnya terbangan, hadrah, sholawatan, dan mauludan". ¹⁰

Hal senada juga dikatakan oleh bapak H. Anshari Zaini, MA selaku guru bidang studi PAI di SMA Negeri 3 Malang:

"Di sekolah ini sarana dan prasarana yang dimiliki dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam cukup memadai yaitu: adanya mushalla yang cukup luas, tempat wudhu, ada buku-buku agama dan LKS, TV, VCD, dan lingkungan sekolah yang asri dan nyaman". 11

Lebih lanjut dikemukakan pula oleh Bapak H. Moh. Sulthon, M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 3 Malang sebagai berikut:

"Untuk sarana dan prasarana yang berkaitan dengan kegiatan Pendidikan Agama Islam, disini ada musholla yang cukup luas, tempat wudhu, karpet, mukenah, sarung, buku-buku perpustakaan Islam, ini rencana mau dibuatkan laboratorium Pendidikan Agama Islam yang mana didalamnya akan diisi kaset-kaset yang berhubungan dengan agama, TV, buku-buku agama dan lain-lain". 12

Sehubungan dengan hal ini, peneliti juga melakukan wawancara dengan Bapak Nursalim, S.Pd, selaku waka Sarpras sebagai berikut:

"Sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah ini dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam yaitu: ada mushalla, disana anak-anak disediakan mukenah, sarung, kemudian kadang-kadang untuk menghindari kebosanan di kelas anak-anak juga belajarnya di mushalla, disediakan bangku kecil-kecil jadi suasananya lebih mendukung". ¹³

Output pendidikan merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah

Hasil wawancara dengan guru Pendidikan Agama islam SMA Negeri 3 Malang, 20 Maret 2013
 Hasil wawancara dengan guru bidang studi Pendidikan Agama Islam SMA Negeri 3 Malang, 20

¹² Hasil wawancara dengan kepala Hasil wawancara dengan guru bidang studi Pendidikan Agama Islam SMA Negeri 3 Malang, 201 Maret 2013

¹³ Hasil wawancara dengan waka sarpras SMA Negeri 3 Malang, 22 Maret 2013

prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu output sekolah, dapat dijelaskan bahwa output sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Moh. Sulton, M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 3 Malang sebagai berikut:

"Di SMA Negeri 3 Malang dengan berbagai sarana dan prasarana yang cukup memadai, telah dapat menghasilkan lulusan (output) yang baik sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini terbukti bahwa sebagian besar lulusan sekolah ini diterima di Pergurua Tinggi Negeri Terbaik di tingkat Nasional dan Internasional, rajin melaksanakan shalat dan bisa membaca al-qur'an". ¹⁴

Dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam akan berpengaruh kepada seluruh aspek peserta didik yang mana akan membentuk kepribadian yang bulat dan utuh sebagai manusia yang beriman kepada Allah SWT. Dengan adanya hal tersebut maka ada upaya-upaya yang seharusnya dilaksanakan oleh suatu lembaga pendidikan, sehingga Pendidikan Agama Islam yang ada di lembaga tersebut dapat bermutu.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Moh. Sulton, M.Pd, selaku kepala SMA Negeri 3 Malang sebagai berikut:

- "Ada beberapa upaya yang saya lakukan dalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang ini, diantaranya yaitu:
- a. Meningkatkan sarana dan prasarana yang berhubungan dengan keagamaan, agar siswa nyaman dalam melaksanakan kegiatan PAI misalnya: pelebaran mushalla, pengadaan mukenah, pengadaan sarung, tempat wudhu, karpet, dan rencananya mau dibangun

_

¹⁴ Hasil wawancara dengan kepala SMA Negeri 3 Malang, 21 Maret 2013

- laboratorium PAI yang di dalamnya terdapat buku-buku keagamaan, kaset-kaset yang berhubungan dengan agama, TV dan lain-lain;
- b. Mengadakan ekstrakulikuler keagamaan wajib, misalnya: imtaq setiap hari sabtu;
- c. Mewajibkan melaksanakan shalat dhuhur berjama'ah;
- d. Mewajibkan shalat jum'at berjama'ah bagi anak laki-laki;
- e. Selalu mengadakan PHBI". 15

Dengan diadakannya beberapa kegiatan keagamaan yang ada di SMA Negeri 3 Malang cukup memberikan banyak manfaat atau hasil bagi peserta didik itu sendiri, diantara hasil yang diperoleh oleh peserta didik dari terlaksananya beberapa kegiatan keagamaan yaitu: misalnya; dengan diadakannya wajib jama'ah dhuhur dan jum'at di mushalla yang ada di sekolah, maka peserta didik yang ada di SMA Negeri 3 Malang sedikit demi sedikit dalam diri mereka telah tertanam pembiasaan shalat dengan berjama'ah, hal ini bisa dilihat dari pelaksanaan jama'ah Dhuhur dan Jum'at, walaupun tanpa adanya perintah terlebih dahulu dari guru agama paserta didik sudah berantusias mengikuti jama'ah dhuhur dan jum'at tersebut. 16 Selain itu, peserta didik di SMA Negeri 3 Malang juga menorehkan beberapa prestasi dalam bidang Pendidikan Agama Islam, diantaranya yaitu: memperoleh juara kaligrafi Arab, pidato Bahasa Arab, dan puisi rohani sekota Malang, meskipun tidak mendapatkan juara pertama setidaknya SMA Negeri 3 Malang dapat mengukir prestasi yang gemilang, karena dilihat dari latar belakangnya yang merupakan sekolah umum yang hanya sedikit mendapat masukan tentang keagamaan tetapi tidak kalah dengan sekolah lainnya.¹⁷

Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak H. Anshari Zaini, MA selaku guru bidang studi PAI di SMA Negeri 3 Malang:

٠

¹⁵ Hasil wawancara dengan kepala SMA Negeri 3 Malang, 21 Maret 2013

¹⁶ Hasil observasi peneliti, tanggal 18 Maret 2013

¹⁷ Dokumentasi SMA Negeri 3 Malang

"Ada beberapa prestasi yang pernah diraih oleh peserta didik SMA Negeri 3 Malang dalam bidang Pendidikan Agama Islam, misalnya: memperoleh juara kaligrafi Arab, pidato Bahasa Arab, dan puisi rohani sekota Malang". 18

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa SMA Negeri 3 Malang mempunyai mutu Pendidikan Agama Islam yang cukup baik. Meskipun pada dasarnya SMA Negeri 3 Malang merupakan sekolah umum yakni sekolah yang tidak hanya menampung siswa yang beragama Islam saja, tetapi budaya keislamannya sangat kental.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa baiknya mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dapat dilihat dari keseharian siswanya yang setiap pagi melakukan tadarrus surat-surat pendek dengan baik dan benar yang dilakukan 15 menit sebelum jam pertama dimulai, siswa sangat memperhatikan dan tidak ramai sendiri ketika mengikuti mata pelajaran Pendidikan Agama Islam, aktif mengikuti ekstrakurikuler keagamaan, selalu rajin melakukan shalat Dhuhur dan shalat Jum'at secara berjama'ah, dan ketika istirahat, tidak sedikit siswa yang melakukan shalat sunnah Dhuha dan membaca al-Qur'an. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kesehariannya, SMA Negeri 3 Malang selalu mencerminkan nilai-nilai keagamaan khususnya agama Islam.¹⁹

Sedangkan dari data dokumentasi yang peneliti peroleh menunjukkan bahwa dari nilai Ujian Akhir Semester (UAS) dalam bidang studi Pendidikan Agama Islam kelas X sebagian besar siswa memperoleh nilai di atas Standar Ketuntasan Minimal (SKM), hanya ada sebagian kecil siswa yang memperoleh nilai di bawah rata-rata. Dan di SMA Negeri 3 Malang ini juga mempunyai SKM yang tinggi termasuk SKM bidang studi Pendidikan Agama Islam yakni 75. Hal

¹⁹ Hasil observasi peneliti, tanggal 18 Maret 2013

¹⁸ Hasil wawancara dengan guru bidang studi PAI SMA Negeri 3 Malang, 22 Maret 2013

tersebut menunjukkan bahwa mutu Pendidikan Agama Islam yang ada di SMA Negeri 3 Malang ini memang cukup baik. Data dokumentasi tersebut dapat dilihat pada halaman lampiran.²⁰

SMA Negeri 3 Malang juga menorehkan prestasi dalam bidang Pendidikan Agama Islam, di antaranya yaitu SMA Negeri 3 Malang sering memperoleh juara lomba-lomba keagamaan seperti kaligrafi Arab, pidato Bahasa Arab, dan puisi rohani sekota Malang, meskipun tidak mendapatkan juara pertama setidaknya SMA Negeri 3 Malang dapat mengukir prestasi yang gemilang, karena dilihat dari latar belakangnya yang merupakan sekolah umum yang hanya sedikit mendapat masukan tentang keagamaan tetapi tidak kalah dengan sekolah lainnya.

Kita banyak melihat di sekolah-sekolah umum yang tidak begitu memperhatikan Pendidikan Agama Islam, tapi di SMA Negeri 3 Malang Pendidikan Agama Islam cukup mendapatkan perhatian baik dari guru-gurunya maupun para siswa, dan beberapa hal di atas lah yang dapat menyebabkan Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dikatakan cukup bermutu.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam

Dari hasil interview peneliti dengan kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan, dan guru PAI di SMA Negeri 3 Malang ada beberapa versi yang mengatakan tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah, yaitu dapat dilihat dari bagaimana cara kepala sekolah mempengaruhi bawahannya, cara mengambil keputusan serta kebijakan, dan tidak menutup kemungkinan kepala sekolah mempunyai gaya kepemimpinan lebih dari satu. Sehingga dalam melaksanakan

²⁰ Dokumentasi SMA Negeri 3 Malang

kepemimpinannya, gaya tersebut muncul secara situasional. Tetapi ada kebanyakan responden mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 3 Malang cenderung pada gaya "*Kepemimpinan Demokratis* (*Partisipatif*)", dimana kepemimpinan kepala sekolah mengutamakan musyawarah mufakat.

Sebagaimana dijelaskan oleh bapak Supriyanto, S.Pd selaku waka kurikulum mengatakan:

"Secara tegas gaya kepemimpinan kepala sekolah, saya masih agak kesulitan, kadang-kadang bisa dimasukkan demokratis, dan kadang-kadang otoriter, kadang-kadang perpaduan antara keduanya. Sehingga kalau saya menilai secara umum saya masih melihatnya dari sisi mana pola itu kita lihat, misalnya pada masalah tertentu demokratis betul, pada masalah tertentu bisa otoriter, karena ada hal yang menjadi dasar pada kasus atau kebijakan apa yang akan diambil. Karena ada kebijakan langsung. Jadi, dari kepala sekolah, ada yang dimusyawarahkan dan ada juga yang diserahkan langsung kepada waka-wakanya".²¹

Hal tersebut diperkuat oleh ibu Hj. Ulil Fatih, MA selaku guru Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang mengatakan bahwa:

"Gaya kepemimpian kepala sekolah adalah demokratis, tapi pada situasi kondisi tertentu bisa otoriter, itu terlihat pada waktu ada masalah selalu menyelesaikan dengan musyawarah dan keputusannya dari hasil kesepakatan bersama, dan otoritas kepala sekolah muncul apabila situasi dan kondisinya tidak membutuhkan atau tidak memungkinkan untuk melakukan musyawarah misalnya pengiriman delegasi untuk mengikuti workshop, seminar, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) baik tingkat sekolah atau kabupaten yang diadakan oleh diknas dikpora yang biasanya diadakan setiap setahun sekali, atau kegiatan-kegiatan lainnya". 22

Dari hasil interview di atas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 3 Malang cenderung menggunakan gaya

²¹ Hasil Interview dengan waka kurikulum Ibu Ismirahayu S.Pd, tanggal 25 Juni 2012.

²² Hasil wawancara dengan Guru Agama Islam 22 Maret 2013.

demokratis. Seperti hasil interview peneliti dengan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang bapak Moh. Sulton, M.Pd mengatakan bahwa:

"sebenarnya yang mengetahui gaya kepemimpinan saya kan orang lain, tapi yang jelas pada suatu saat harus otoriter, suatu saat harus demokratis. Karena kalau menurut saya kalau menggunakan gaya demokratis terus ya... jalannya lambat karena harus menunggu kumpul dan musyawarah dulu. Seperti halnya dalam kebijakan, secara umum kebijakan ada pada kepala sekolah namun secara khusus sudah saya serahkan pada mereka (waka). Sebagai contoh: pengaturan jam mengajar, secara umum saya katakan bahwa guru harus sesuai dengan bidang studinya, tidak boleh membagi seenaknya, namun secara teknis ya... sudah urusan mereka. Nanti kalau ada hal yang menyimpang dari aturan umum yang telah kita sepakati, saya tinggal menegur waka kurikulumnya. Begitu juga dengan yang lain. Kan sudah ada penanggungjwab masing-masing, kecuali ada hal-hal yang perlu saya tegur yang sifatnya secara umum saja, ya jadi itu gaya kepemimpinan saya."²³

Seperti penjelasan di atas, ibu Siti Rochani, S.Pd selaku waka kesiswaan menambahkan sebagai berikut:

"Kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah, saya rasa menggunakan gaya kepemimpinan demokratis, kami sebagai guru diberi kebebasan untuk memberi saran, ide, masukan bahkan kritikan ketika dalam rapat dinas, dalam proses pembelajaran kami juga diberi kebebasan berkreasi, meskipun kegiatan yang kami lakukan tidak lepas dari pengawasannya, tetapi sewaktu-waktu kepala sekolah akan mendekte kami kalau kami dalam keadaan melempen dan tidak semangat".²⁴

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Malang lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrsi (partisipatif) yaitu kepala sekolah selalu berkonsultasi dengan bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan ideidenya.

Gaya demokrasi berlandaskan pada pemikiran aktivitas dalam suatu organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah

²³ Hasil wawancara dengan kepala SMA Negeri 3 Malang 23 Maret 2013

²⁴ Hasil wawancara dengan waka kesiswaan 28 Maret 2013.

ditetapkan apabila terdapat suatu masalah, dan diputuskan bersama antara kepala sekolah dan bawahannya dengan musyawarah mufakat.

Namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus bersikap otoriter yaitu kepala sekolah membuat keputusan sendiri, karena semua keputusan atau kekuasaan sepenuhnya terpusat dalam diri satu orang yaitu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah, kepala sekolah memikul tanggung jawab dan mempunyai wewenang penuh terhadap yang dipimpinnya. Gaya otoriter berdasarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila semua masalah diputuskan atau ditentukan oleh kepala sekolah (seorang pemimpin).

Dengan dimilikinya beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu organisasi yaitu sekolah, maka dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi.

C. Temuan Penelitian

1. Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang

SMA Negeri 3 Malang mempunyai mutu Pendidikan Agama Islam yang cukup baik. Meskipun pada dasarnya SMA Negeri 3 Malang merupakan sekolah umum yakni sekolah yang tidak hanya menampung siswa yang beragama Islam saja, tetapi budaya keislamannya sangat kental.

Dari hasil observasi dan wawancara serta dokumentasi yang peneliti lakukan, dapat diringkas pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Temuan Penelitian Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang

No	Deskripsi Temuan Penelitian
1	Dilihat dari keseharian siswanya yang setiap pagi melakukan tadarrus surat-surat pendek dengan baik dan benar yang dilakukan 15 menit sebelum jam pertama dimulai, siswa sangat memperhatikan dan tidak ramai sendiri ketika mengikuti mata pelajaran Pendidikan Agama Islam, aktif mengikuti ekstrakurikuler keagamaan, selalu rajin melakukan shalat Dhuhur dan shalat Jum'at secara berjama'ah, dan ketika istirahat, tidak sedikit siswa yang melakukan shalat sunnah Dhuha dan membaca al-Qur'an. Hal ini menunjukkan bahwa dalam kesehariannya, SMA Negeri 3 Malang selalu mencerminkan nilai-nilai keagamaan khususnya agama Islam.
2	Nilai Ujian Akhir Semester (UAS) dalam bidang studi Pendidikan Agama Islam kelas X sebagian besar siswa memperoleh nilai di atas Standar Ketuntasan Minimal (SKM), hanya ada sebagian kecil siswa yang memperoleh nilai di bawah rata-rata. Dan di SMA Negeri 3 Malang ini juga mempunyai SKM yang tinggi termasuk SKM bidang studi Pendidikan Agama Islam yakni 75. Hal tersebut menunjukkan bahwa mutu Pendidikan Agama Islam yang ada di SMA Negeri 3 Malang ini memang cukup baik.
3	SMA Negeri 3 Malang juga menorehkan prestasi dalam bidang Pendidikan Agama Islam, di antaranya yaitu SMA Negeri 3 Malang sering memperoleh juara lomba-lomba keagamaan seperti kaligrafi Arab, pidato Bahasa Arab, dan puisi rohani sekota Malang, meskipun tidak mendapatkan juara pertama setidaknya SMA Negeri 3 Malang dapat mengukir prestasi yang gemilang, karena dilihat dari latar belakangnya yang merupakan sekolah umum yang hanya sedikit mendapat masukan tentang keagamaan tetapi tidak kalah dengan sekolah lainnya.

2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam

Hasil observasi, wawancara dan dokumentasi disimpulkan dan diringkas pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2 Temuan Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam

No	Deskripsi Temuan Penelitian
1	Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Malang lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrsi (partisipatif) yaitu kepala sekolah selalu berkonsultasi dengan bawahannya mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan ide-idenya. Gaya demokrasi berlandaskan pada pemikiran aktivitas dalam suatu organisasi akan dapat berjalan lancar dan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila terdapat suatu masalah, dan diputuskan bersama antara kepala sekolah dan bawahannya
	dengan musyawarah mufakat.
2	Namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus bersikap otoriter yaitu kepala sekolah membuat keputusan sendiri, karena semua keputusan atau kekuasaan sepenuhnya terpusat dalam diri satu orang yaitu kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah, kepala sekolah memikul tanggung jawab dan mempunyai wewenang penuh terhadap yang dipimpinnya. Gaya otoriter berdasarkan pada pendirian bahwa segala aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila semua masalah diputuskan atau ditentukan oleh kepala sekolah (seorang pemimpin). Dengan dimilikinya beberapa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam suatu organisasi yaitu sekolah, maka dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Mutu Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 3 Malang

Di negara Indonesia saat ini, masalah peningkatan mutu pendidikan Islam selalu menjadi pembahasan yang menarik. Masalah yang ada, 1) pendidikan Islam yang kuantitasnya begitu besar dan tersebar di seluruh penjuru negeri telah begitu kuat mengakar di dalam hati masyarakat Indonesia yang memang mayoritas muslim, serta 2) telah terjadi kemerosotan mutu pendidikan, baik di tingkat dasar, menengah, maupun tingkat pendidikan tinggi. Hal ini berlangsung akibat penyelenggaraan pendidikan yang lebih menitikberatkan pada aspek kuantitas dan kurang dibarengi dengan aspek kualitasnya. dan pembelajaran yang focus orientasinya bersifat subject matter oriented dalam arti memahami dan menghafal pelajaran sesuai dengan kurikulum saja. Secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.

Input pendidikan adalah segala hal yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Segala hal yang dimaksud meliputi sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (kepala sekolah, gurutermasuk guru BP-, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan,

¹ Departemen Pendidikan nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, hlm. 25

perlengkapan, uang, bahan dan lain sebagainya).²

Dari segi input SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakan cukup bermutu, hal ini dilihat dari peserta didiknya yang mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri untuk berprestsi sesuai dengan bakat dan kemampuannya, di SMA Negeri 3 Malang juga mempunyai guru yang jumlanya cukup banyak dan rata-rata telah menempuh jenjang pendidikan SI bahkan ada juga yang menempuh jenjang S2, staf TU, konselor dan administrator yang mempunyai keahlian di bidangnya dan juga didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap khususnya untuk peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam, diantaranya yaitu: adanya ruang kelas, mushalla yang cukup luas, tempat wudhu, karpet, peralatan shalat (misalnya: mukenah dan sarung), ruang audio yang di dalamnya ada TV, VCD dan kaset-kaset yang berhubungan dengan agama, buku-buku agama, LKS, perpustakaan, dan lingkungan sekolah yag asri dan nyaman. Dengan adanya fasilitas-fasilitas tersebut dapat mempermudah guru dan siswa untuk melaksanakan proses belajar mengajar. Dan di sekolah ini juga akan di bangun laboratorium khusus PAI.

Proses dikatakan bermutu apabila pengkordinasian dan penyerasian serta pemaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb) dilakukan secara harmonis dan terpadu, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (enjoyable learning), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.³

Dalam proses belajar-mengajar, guru agama di SMA Negeri 3 Malang telah menggunakan metode belajar yang bervariasi sehingga membuat peserta

-

² Rohiyat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktek* (Bandung; PT Revika Aditama, 2008), hlm 52

³ Rohiyat, *Manajemen Sekolah* (Bandung; PT Revika Aditama, 2008), hlm. 53

didik lebih mudah memahami materi PAI yang disampaikan oleh guru agama dan membuat peserta tidak bosan atau jenuh dalam proses belajar mengajar. Di SMA Negeri 3 Malang juga diadakan beberapa kegiatan keagamaan sehingga cukup memberikan banyak manfaat atau hasil bagi peserta didik itu sendiri, diantara hasil yang diperoleh oleh peserta didik dari terlaksananya beberapa kegiatan keagamaan yaitu: misalnya; dengan diadakannya wajib jama'ah dhuhur dan jum'at di mushalla yang ada di sekolah, maka peserta didik yang ada di SMA Negeri 3 Malang sedikit demi sedikit dalam diri mereka telah tertanam pembiasaan shalat dengan berjama'ah, hal ini bisa dilihat dari pelaksanaan jama'ah dhuhur dan jum'at, walaupun tanpa adanya perintah terlebih dahulu dari guru agama paserta didik sudah berantusias mengikuti jama'ah dhuhur dan jum'at tersebut.

Sudarwan Danim menyatakan bahwa hasil (output) pendidikan dipandang bermutu jika mampu melahirkan keunggulan akademik dan ekstrakurikuler pada peserta didik yang dinyatakan lulus untuk jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu. Keunggulan akademik dinyatakan dengan nilai yang dicapai oleh peserta didik. Sedangkan keunggulan ekstrakurikuler dinyatakan dengan aneka jenis ketrampilan yang diperoleh siswa selama mengikuti program ekstrakurikuler.⁴

Dengan didukungnya mutu masukan dan mutu proses yang cukup baik, maka tidak dapat dipungkiri bahwa SMA Negeri 3 Malang ini dapat menghasilkan mutu lulusan yang baik pula. Hal ini dibuktikan dari siswa-siswi lulusan SMA Negeri 3 Malang sebagian besar banyak yang diterima di Perguruan

⁴ Sudarwan Danin, Visi Baru Manajemen Sekolah, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 53-45

Tinggi ternama di tingkat Nasional dan Internasional dan bisa membaca al-qur'an. Peserta didik SMA Negeri 3 Malang juga menorehkan prestasi dalam bidang Pendidikan Agama Islam, diantaranya yaitu: memperoleh juara kaligrafi arab, pidato bahasa arab, dan puisi rohani sekota Malang, Selain itu, peserta didik SMA Negeri 3 Malang juga banyak yang memperoleh nilai di atas Standar Kelulusan Minimal (SKM) untuk bidang studi Pendidikan Agama Islam.

B. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam

Berdasarkan hasil interview dan pengamatan peneliti di SMA Negeri 3 Malang secara keseluruhan baik dengan kepala sekolah, waka kurikulum, waka kesiswaan dan guru Agama Islam semuanya mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang telah diterapkan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Malang lebih cenderung demokrasi. Dalam hal ini, pak Sulton lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah. Namun seringkali situasi dan kondisi menuntut pak Isyaq untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter dengan mendekte dan memaksa bawahannya untuk patuh dan taat kepadanya.

Kepemimpinan gaya demokratis lebih berorentasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada bawahan. Dalam kepemimpinan ini setiap individu sebagai manusia diakui dan dihargai eksistensinya dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan lembaga.⁵

Dalam gaya kepemimpinan ini setiap kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, gagasan, pendapat, ide cerdas, minat, dan perhatian dan lain-lain

⁵ Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Ref Ika Aditama 2008), hlm. 24

yang membeda-bedakan antara individu, selalu dihargai dan disalurkan untuk kepentingan bersama.

Kepemimpinan demokratis bersifat aktif, dinamis, dan terarah. Maksudnya aktif adalah dalam menggerakkan dan memotivasi. Sedangkan dinamis dalam mengembangkan dan memajukan lembaga. Dan terarah pada tujuan bersama yang jelas, melalui pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang releven secara efektif dan efisien.⁶

Dalam menjalankan tugas, pemimpin selalu membagi tugastugas secara tuntas, dan sesuai dengan kemampuan anggotanya, dan tidak ada tugas yang tertinggal karena tidak ada yang melaksanakannya. Dengan kata lain setiap anggota mengetahui secara jelas wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan kepadanya.

Dari uraian di atas telah jelas bahwa gaya kepemimpian demokratis selalu berpihak pada kepentingan anggota, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan bersama. Konsep ini sejalan dengan ajaran Islam yang sangat mengutamakan perilaku yang mampu membedakan antara yang hak dan yang batil. Sesuai dengan firman Allah dalam (Q.S ALBaqarah 42)

Dari firman Allah tersebut sudah jelaslah bahwa kepemimpinan demokratis dapat diterima di dalam kepemimpinan Islam yang sangat

.

⁶ Marno & Triyo Supriyatno, *Manajemen* ..., hlm. 25

mementingkan keterbukaan, melalui kesediaan pemimpin mendengarkan dan memanfaatkan sesuatu yang benar dan baik dari orang-orang yang dipimpin.

Penerapan beberapa gaya kepemimpinan ini diharapkan dapat meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang. Dengan dimilikinya beberapa gaya kepemimpinan oleh kepala sekolah, maka dalam menjalankan tugasnya pak Sulton dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan situasi dan kondisi.

Kepemimpinan otoriter memusatkan diri pada pemimpin sebagai penentu segala-galanya dalam suatu organisasi. Tipe kepemimpinan ini menunjukan kekuasaan pada seseorang sekelompok kecil orang yang bertindak sebagai penguasa. Pemimpin memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan pihak yang dipimpin, terutama kemampuannya yang selalu dipandang lebih rendah. Maka dari itu pemimpin selain sebagai penguasa selalu merasa dirinya sebagai yang paling mampu dan paling benar, sehingga tidak boleh dibantah.

Kepemimpinan otoriter berdampak negatif dalam kehidupan berlembaga atau berorganisasi. Nawawi mengemukakan beberpa macam dampak negatif, dari gaya otoriter yaitu:

 Anggota lembaga menjadi manusia penurut atau pengekor, yang tidak mampu dan tidak mau berinisiatif, takut mengambil keputusan. Kepemimpinan otoriter mematikan kratifitas, sehingga bawahan tidak mampu dan tidak mau menciptakan kerja.

⁷ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Administrasi Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional 1982), hlm. 284

- Kesediaan anggota lembaga atau organisasi bekerja keras, berdisiplin atau patuh didasari oleh perasaan takut dan tertekan, sehingga suasana kerja kaku dan tegang
- 3) Lembaga atau lembaga menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan dan kemajuan yang biasanya datang dari anggota lembaga yang kreatif dan berpikiran maju.⁸

Dari ketiga paparan di atas menyebutkan bahwa kepemimpinan yang otoriter akan menghambat perkembangan dan kemajuan lembaga atau organisasi tersebut. Karna jika seorang anggota mengemukakan pendapat atau gagasan dan sarannya, pemimpin tersebut tidak suka dengan hal-hal yang bersifat perubahan, perkembangan, perbaikan dan kemajuan.

Sikap pemimpin yang dingin dan tegang akan menciptakan suasana yang kaku dan perasaan takut oleh anggota lembaga. Dan pemimpin lebih menyukai situasi rutin dan statis dalam lembaga atau organisasi.

Dilihat dari sudut ajaran islam, kepemimpinan otoriter tidak sepenuhnya dapat diterima karena yang berhak mewujudkan kepemimpinan secara murni hanyalah Allah SWT. Oleh karena itu jika dilaksanakanmanusia sebagai khalifah di bumi, yang semata-mata untuk merealisasikan kepemimpinan Allah SWT, maka kepemimpinan yang seperti ini menjadi benar dan tidak dapat di bantah. Kepemimpinan spiritual dapat diwujudkan dengan sepenuhnya engharuskan manusia untuk melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT, tanpa inisiatif, saran, gagasan, kretivitas dan lain-lain.

⁸ Hadari Nawawi, Kepemimpinan Menurut Islam (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1993), hlm 162

Wujud kepemimpinan spiritual yang mutlak otoriter, kepemimpinan apostriori sesama manusia, bagi ajaran Islam tidak seharusnya dijalankan secara otoriter. Di satu sisi tidak seorangpun yang berstatus mewakili atau pengganti Allah SWT boleh membuat keputusan baru di luar firman-Nya dan Hadits Rasulullah SAW yang shahih. Di pihak lain penggunaan kepemimpinan otoriter cenderung lebih banyak buruknya, kenyataannya merupakan perilaku yang tidakdi sukai Allah SWT. Contohnya kepemimpinan Fir'aun yang telah membawa pada kedurhakaan kepada Allah. Dan sesuai dengan firman Allah SWT (Q.S. Yunus:83) <□*3620→0·70 460-60 40 #II ♦ \$ 4 47 1000 40</p> **Iλ H MI**I **Iβ∀βI** ⇔№←№□⇨ጲ↲⇘⇶Φ⑤》↶□‹□⇔⇰稅⅙ů⊙″♦ጲ◆□ ➣™⇗□♦↖⇗❷ጲ▫ Artinya: "Sesungguhnya Fir'aun itu berbuat sewenang-wenang di muka bumi. dan Sesungguhnya Dia Termasuk orang-orang yang melampaui batas".

Dari uraian di atas jelaslah bahwa kepemimpinan otoriter tidak dibenarkan menurut Islam, bilamana dengan kekuasaan dan kewenangannya seorang pemimpin memerintahkan untuk berbuat membelakangi Allah SWT dan Rasul-Nya. Kepemimpinan otoriter dapat diterima dan dibenarkan bilamana manifestasinya berupa pemakaian kekuasaan dan kewenangan untuk memerintahkan patuh dan taat dalam melaksanakan petunjuk dan tuntunan Allah SWT.

Kepala sekolah SMA Negeri 3 Malang sudah memenuhi syarat dan layak untuk menjadi seorang pemimpin yang baik dan profesional. Karena dilihat dari hasil observasi di lapangan yang mengacu pada teori yang ada, ternyata hasilnya baik syarat ataupun ketentuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin itu terdapat pada kepala sekolah SMA Negeri 3 Malang.

Kepala sekolah sebagai pemimpin,hal ini menunjukkan sejauh mana usaha yang dilakukan dalam kepemimpinannya terkait dengan kedudukannya dalam struktur kekuasaannya, dan yang dapat dilihat dalam mempengaruhi bawahannya. Kepala sekolah harus bisa menjadi pemimpin pendidikan yang baik, contohnya: sangat memperhatikan kebutuhan bawahannya. Dalam hal ini tampak dalam memberikan kesejahteraan kepada bawahannya, pengetahuan, dan merencanakan kegiatan-kegiatan yang dilakukan baik secara kelompok maupun individu, pemberian tugas, serta pemberian peringatan atau sangsi bagi mereka yang melanggarnya tanpa pandang bulu.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dari kepemimpinan kepala sekolahdalam meningkatkan mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang ini adalah:

- 1. Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Malang dapat dikatakan cukup baik, hal ini dapat dilhat dari segi input, proses dan outputnya. Dari segi input, siswa-siswi SMA Negeri 3 Malang mempunyai motivasi untuk selalu meningkatkan diri dalam berprestasi sesuai dengan bakat dan kemampuannya, para guru, staf, TU, konselor dan administrator yang mempunyai keahlian dibidangnya dan juga didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Dari segi proses, guru agama Islam di SMA Negeri 3 Malang telah menggunakan metode pengajaran yang bervariasi sehingga membuat peserta didik lebih mudah memahami materi PAI. Adapun dari segi outputnya, siswa lulusannya sebagian besar diterima di SMA Negeri unggulan, rajin melaksanakan shalat dan bisa membaca Al-Qur'an.
- 2. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Malang dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam adalah lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan demokrasi (partisipatif). Dalam hal ini, kepala sekolah lebih mengutamakan musyawarah mufakat dalam menyelesaikan suatu masalah. Namun seringkali dalam situasi atau kondisi tertentu menuntut kepala sekolah untuk bersikap lain (otoriter).

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis ingin memberikan saran kepada orang-orang yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti, dan pihak-pihak yang dinilai mempunyai tanggungjawab besar dalam dunia pendidikan yaitu:

- Kepala sekolah diharapkan untuk lebih meningkatkan mutu Pendidikan Agama
 Islam dalam proses belajar mengajar di sekolah, dengan memberikan inovasi inovasi terbaru dan kearah yang lebih baik. Karena hal ini sangat penting bagi
 peningkatan mutu Pendidikan Agama Islam sendiri khususnya di SMA Negeri

 Malang dan output yang dihasilkan oleh sekolah semakin berkualitas.
- 2. Semua komponen mutu Pendidikan Agama Islam diharapkan berkembang dari segi ilmu pengetahuan dan mengikuti perkembangan teknologi yang ada.

DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Aziz Wahab, 2008, Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan: Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan, Bandung: Alfabeta
- Abdul Djalil, 1999, *Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Negeri I Malang*), Tesis, tidak dipublikasikan, Malang: PPs Universitas Muhammadiyah
- Ace Suryadi, 1992, *Indikator mutu dan Efisiensi Pendidikan Sekolah Dasar di Indonesia*, Jakarta: Balitbang Depdikbud
- Ach. Mohyi, 1999, Teori dan Perilaku Organisasi, Malang: UMM Press
- Al-Qur'an dan Terjemahan (Semarang: Toha Putra, 1998)
- Ary H. Gunawan, 2000, Sosiologi Pendidikan: Suatu Analisis Sosiologi tentang Pelbagai Problem Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. 1998, Qualitative Research for Education: An. Introduction to Theory and Methods (3rd ed). Boston: Allyn and Bacon, Inc
- Charles J. Keating, 2003, *Kepemimpinan Teori dan Pengembangan*, Yogyakarta: Kanisius
- David L. Goetsch dan Stanley B. Davis, 2002, *Manajemen Mutu Total*, alih bahasa; Benyamin Molan, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Dedi Supriadi, 2004, *Membangun Bangsa Melalui Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Dirawat dkk, 1986, Kepemimpinan Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional cet III
- E. Mulyasa, 2006, *Manajemen Barbasis Sekolah*, Bandung: PT. Rosda Karya, cet. X
- Fachruddin HS, 1996, *Pilihan Sabda Rasul, Hadis-Hadis Pilihan*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hadari Nawawi, 1993, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Ari Sudrajat, 2003, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Bandung: CV. Cekas Grafika

- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, 1985, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* Bandung: Bina Aksara
- ______, 1982, Administrasi Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional
- Iffah Nugrahani, 2007, *Peran Kepala Sekolah SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta dalam* Pengembangan *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Tesis, tidak dipublikasikan, UIN Sunan Kalijaga
- Imam Suprayogo, 2004, *Pendidikan Berparadigma Al-Quran*, Malang: UIN Pers 2004
- Jamaluddin, 2005, Pengaruh Manajerial Kepala Madrasah dan Sumber Daya Madrasah terhadap Kepuasan Kerja Guru MA Salafiyyah Lamongan, Tesis, tidak dipublikasikan, UIN Sunan Kalijaga
- Jerome S. Arcaro, 2005, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah* Penerapan, Jakarta: Rineka Cipta
- Kartini Kartono, 2005, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Khatib Pahlawan Kayo, 2005, Kepemimpinan Islam & Dakwah, Jakarta: Amzah
- Kimball Wiles, 1961, Supervision for Better Schools, New York: Englewood Cliffs, Printice
- Lexy J. Moleong, 2006, *Metode Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- M. Arifin, 1998, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi (Studi Multikasus pada MIN Malang I, MI Mambaul Ulum, dan SDN Ngaglik I Malang), Disertasi, tidak dipublikasikan, Malang: PPs IKIP
- Made Pidarta, 1988, Manajemen Pendidikan Indonesia Jakarta: Bina Aksara
- Marno & Triyo Supriyatno, 2008, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Ref Ika Aditama
- Mifta Toha, 2003, Kepemimpinan dalam Manajemen; suatu pendekatan perilaku, sebagaimana dikutip oleh nurkolis, manajemen berbasis sekolah, teori, model, dan aplikasi, Jakarta: PT Grasindo
- Moh. Nazir, 2003, Metode Penelitian, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan* Perguruan *Tinggi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Nana Syaodih Sukmadinata, 2006, dkk. *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah*, Bandung: PT. Revika Adi Tama
- Nasution, 1982, *Didaktik Asas-Asas Mengajar*, Bandung: Jemmars
- Nasution, S. 2006, Metode Research. Jakarta: Bumi Aksara
- Ngalim Purwanto, 1984, Administrasi Pendidikan, Jakarta: Mutiara
- Pius A. Partanto dan M. Dahlan, 1994, Kamus Ilmiah Populer, Surabaya: Arkola
- Poerdawarminta, 1976, Kamus Umum Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka
- Rohiyat, 2008, *Manajemen Sekolah Teori Dasar dan Praktek*, Bandung; PT Revika Aditama
- Sanapiah Faisal, 1981, Dasar Dan Teknik Menyusun Angket, Surabaya: Usaha Nasional
- Soehardjono, 1981, Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang pemimpin dan Kepemimpinan Serta usaha-usaha Pengembangannya. Malang, APDN Malang
- Sudarwan Danim, 2006, Visi Baru Manajemen sekolah, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta
- Suryadi dan Tilaar, 1993, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosda Karya
- Syafruddin, 2005, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Jakarta: Ciputat Press
- Umaedi, 2000, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, Malang: Jurnal Administrasi Pendidikan FKIP UM Press
- ______, 2001, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah
- UU RI No 14 Tahun 2005, 2006, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung, Citra Umbara
- Veithzal Rivai, 2003, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Zuhairini dan Abdul Ghofir, 2004, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Malang: Universitas Malang

LAMPIRAN INSTRUMEN PENELITIAN

NO	Rumusan masalah/fokus	Variabel/indikator	Jenis data	Pengumpulan data	Sumber data	Instrumen	
	Apa saja usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?	penentian	Usaha kepala sekolah Merumuskan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran	Ide S S S / MAL //	Wawancara	Kepala sekolah dan guru	Menanyakan tentang langkah-langkah yang ditempuh dalam merumuskan unsur-unsur pendidikan? Dan menanyakan apakah kepala sekolah melibatkan semua stakeholders?
			Perilaku	Observasi	Kepala sekolah dan guru	Mengamati kinerja kepala sekolah	
1.			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah dan guru	Melihat dokumen yang terkait dengan visi, misi, tujuan dan sasaran	
			Ide	Wawancara	Kepala sekolah dan guru	Menanyakan tentang rencana jangka pendek dan jangka panjang sekolah?	
		Menyusun Rencana	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah dan guru	Mengamati program-program yang direncanakan	
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah dan guru	Melihat dokumen baik berupa berkas dan file terkait rencana sekolah	
		Melaksanakan Rencana	Ide	Wawancara	Kepala sekolah dan guru	Menanyakan pelaksanaan rencana, apakah sudah	

				efektif apa tidak?
	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah	Pengamatan pelaksanaan
	Dokumen	Dokumentasi	dan guru Kepala sekolah	program Melihat dokumen-dokumen
			dan guru	terkait
Melaksanakan Monitoring	Ide	Wawancara	Kepala sekolah dan guru	Menanyakan bentuk-bentuk evaluasi yang dilakukan untuk mengetahui keberhasilan program?
dan Evaluasi Pelaksanaan	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah dan guru	Pengamatan terhadap proses evaluasi
	Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah dan guru	Melihat dokumen serta pengambilan gambar proses evaluasi
Mutu pendidikan agama islam:	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan tujuan dari pada tujuan pendidikan di sekolah?
Guru	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati praktek dari pada tujuan sekolah
Kejelasan tujuan pendidikan di sekolah	Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen
Dongotokyan tautan a analy	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan usaha-usaha untuk proses mengenali anak didik?
Pengetahuan tentang anak didik	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati kegiatan terkait proses bimbingan
	Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Pengambilan gambar

			Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan usaha-usaha untuk proses mengenali guru?
		Pengetahuan tentang guru	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati kegiatan terkait proses bimbingan
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Pengambilan gambar
		Don gotshuan tantan a kagistan	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan kegiatan-kegiatan terkait dengan supervise?
		Pengetahuan tentang kegiatan supervise	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati kegiatan supervise
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen dan pengambilan foto
		Pengetahuan tentang mengajar	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan metode, tehnik serta media belajar yang digunakan?
			Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati proses pembelajaran
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen dan pengambilan foto
			Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan mengenai perhitungan hari efektif?
		Kemampuan memperhitungkan waktu	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Pengamatan terhadap proses perhitungan waktu efektif
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen
2.	Bagaimana gaya kepemimpinan	Indicator gaya	Ide	Wawancara	Kepala sekolah,	Menanyakan pengarahan dan

	kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan	kepemimpinan kepala sekolah			guru dan siswa	support yang dilakukan untuk civitas akademik?
	agama Islam di SMA 3 Negeri Malang?	Gaya Instruktif	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati gaya kepemimpinan kepala sekolah
		83	Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen serta pengambilan gambar terkait dengan kinerja serta gaya kepemimpinan kepala sekolah
		Gaya Konstruktatif	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan pengarahan dan support yang dilakukan untuk civitas akademik?
			Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati gaya kepemimpinan kepala sekolah
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen serta pengambilan gambar terkait dengan kinerja serta gaya kepemimpinan kepala sekolah
			Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan pengarahan dan support yang dilakukan untuk civitas akademik?
		Gaya Partisipatif	Perilaku	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati gaya kepemimpinan kepala sekolah
			Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah,	Melihat dokumen serta

			guru dan siswa	pengambilan gambar terkait dengan kinerja serta gaya kepemimpinan kepala sekolah
	Ide	Wawancara	Kepala sekolah, guru dan siswa	Menanyakan pengarahan dan support yang dilakukan untuk civitas akademik?
Gaya L	Perilaku Delegatif	Observasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Mengamati gaya kepemimpinan kepala sekolah
	Dokumen	Dokumentasi	Kepala sekolah, guru dan siswa	Melihat dokumen serta pengambilan gambar terkait dengan kinerja serta gaya kepemimpinan kepala sekolah

No	Pendekatan dan jenis	Lokasi	Kehadiran	Data dan sumber	Pengumpulan data	Analisis data	Pengecekan keabsahan
	penelitian		peneliti	data			temuan
1	Penelitian ini bersifat	SMA Negeri 3	Peneliti	Data dalam	Pengumpulan data	Analisis data	Pengecekan keabsahan
	eksplanatori dengan	Malang	bertindak	penelitian ini	meliputi:	meliputi: reduksi	temuan meliputi:
	pendekatan kualitatif		sebagai	meliputi:	Observasi (25%),	data, penyajian data	kepercayaan
	dan jenis penelitian		instrument	informasi/ide,	wawancara (50%)	dan kesimpulan serta	(credibility) dengan
	studi kasus		utama, yaitu	perilaku/hasil	dan dokumentasi	verifikasi	menggunakan teknik
			sebagai	observasi dan	(25%)		triangulasi, keteralihan
			pengamat	dokumen.			(transferability),
			sekaligus	Sumber data:			kebergantungan
			pengumpul data	Kepala madrasah,			(debendability) dan
				staf madrasah,			kepastian
			5 5 1	guru pendidikan	> 70		(konformability)
				agama islam, serta			
				siswa			