

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI SMA NEGERI 3 LUWU TIMUR  
KABUPATEN LUWU TIMUR**



**IAIN PALOPO**

**TESIS**

*Diajukan kepada Pascasarjana IAIN Palopo dalam Rangka Penyelesaian Studi  
Jenjang Magister pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh,

**NAJAMUDDIN**  
NIM 15.19.2.02.0017

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) PALOPO  
2018**

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
MUTU PENDIDIKAN ISLAM DI SMA NEGERI 3 LUWU TIMUR  
KABUPATEN LUWU TIMUR**



**IAIN PALOPO**

**TESIS**

*Diajukan kepada Pascasarjana IAIN Palopo dalam Rangka Penyelesaian Studi  
Jenjang Magister pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*

Oleh,

**NAJAMUDDIN**  
NIM 15.19.2.02.0017

**Pembimbing:**

- 1. Dr. Syamsu Sanusi, M.Pd.I.**
- 2. Dr. Masruddin Asmid, M.Hum.**

**Penguji:**

- 1. Dr. Hisban Thaha, M.Ag.**
- 2. Dr. Ahmad Syarif Iskandar**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
(IAIN) PALOPO  
2018**

## ABSTRAK

Nama : **Najamuddin**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Judul Tesis : *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*  
Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan Islam

---

Tesis ini membahas tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur. Tujuan dalam penelitian ini adalah; a) Untuk mengetahui penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur. b) Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur. c) Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur.

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah kualitatif, atau penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan dalam keadaan apa adanya sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta. Pengumpulan data dengan cara observasi dan wawancara serta dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur melalui perwujudan sistem dalam pendidikan karena adanya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur di adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi atau para pendidik dan peserta didik di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah di antaranya pendidik dan peserta didik agar dapat bersaing secara baik.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur, diantaranya ; a) Kepala sekolah sebagai edukator, b) Kepala sekolah sebagai manajer, c) Kepala sekolah sebagai administrator, serta d) Kepala sekolah sebagai supervisor.

Implikasi dalam penelitian ini adalah; a) bahwa kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah agar dapat bersaing secara baik dengan sekolah lain, b) bahwa agar kepala sekolah mampu mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, c) bahwa dalam meningkatkan pendidikan Islam kepada peserta didik hendaknya ketika bulan ramadhan tiba hendaknya di sekolah diadakan *Ramadhan Camp*, diharapkan sekolah menghasilkan insan yang pintar, berkepribadian baik, religius, dan berakhlak mulia, d) bahwa dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam yang baik diharapkan menciptakan SMA Negeri 3 Luwu Timur yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi pendidik maupun peserta didik untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara efektif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal dalam belajar mengajar.

## ABSTRACT

Name : **Najamuddin**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Title Thesis : *Management Headmaster in Upgrading Education of Moslem in SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*  
Key Words : *Management Headmaster, Upgrading Education of Moslem*

---

This thesis study about headmaster management in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur. Target of in this research is; a) To know applying of headmaster management in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur. b) To know role of headmaster in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur. c) To know constraint faced and effort the done/conducted by headmaster in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur.

Research type to be used by is qualitative. Congeniality by teoretis about research qualitative is research which limited to effort lay open an problem and in a state of are there him so that only representing disclosure of fact. used data collecting by interview and observation and also direct documentation in research location.

Result of this research indicate that applying of headmaster management in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur pass/through materialization of system in education caused by leadership of headmaster of SMA Negeri 3 Luwu Timur in is entitas instructing job/activity all organizational member or all student and teacher in school to reach the target of school. Leadership which is good to be believed can fasten, and also push resource potency go to school among others learn and student so that/ to be can compete well.

Role of headmaster in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur, among others; a) Headmaster as educator, b) Headmaster as manager, c) Headmaster as administrator, and also d) Headmaster as supervisor.

Implication in this research is a) that leadership which is good to be believed can fasten, and also push resource potency go to school so that/ to be can compete well with other school, b) that so that/ to be headmaster can develop environment go to school with vision of IMTAQ, c) that in improving education of Islam to student shall when month; moon of ramadhan arrive shall in school performed a by Ramadhan Camp, with activity of religious area which is immeasurable to be expected by school also yield bright mankind at the same time personality of goodness, religion, and have august behavior to, d) That in developing quality of education of Islam which is good to be expected can create SMA Negeri 3 Luwu Timur, natty, respect so that create the condition of pleasant both for student and also teacher to be in school. Despitefully also available expecting of facility or appliances learn adequate effectively and relevant with requirement and also can be exploited in an optimal fashion in learning to teach.

## ABSTRAK

Nama : **Najamuddin**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Judul Tesis : *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*  
Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Mutu Pendidikan Islam

---

Tesis ini membahas tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur. Tujuan dalam penelitian ini adalah; a). Untuk mengetahui penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur. b). Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur. c). Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur.

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah kualitatif. Pengertian secara teoretis tentang penelitian *kualitatif* ialah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah dan dalam keadaan apa adanya sehingga hanya merupakan penyingkapan fakta. Pengumpulan data yang digunakan dengan cara observasi dan wawancara serta dokumentasi langsung di lokasi penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 1 Towuti Kabupaten Luwu Timur melalui perwujudan sistem dalam pendidikan karena adanya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur di adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi atau para guru dan siswa di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah di antaranya guru dan siswa agar dapat bersaing secara baik.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 1 Towuti Kabupaten Luwu Timur, diantaranya ; a). Kepala sekolah sebagai edukator, b). Kepala sekolah sebagai manajer, c). Kepala sekolah sebagai administrator, serta d). Kepala sekolah sebagai supervisor.

Implikasi dalam penelitian ini adalah a). bahwa kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah agar dapat bersaing secara baik dengan sekolah lain, b). bahwa agar kepala sekolah mampu mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, c). bahwa dalam meningkatkan pendidikan Islam kepada siswa hendaknya ketika bulan ramadhan tiba hendaknya di sekolah diadakan *Ramadhan Camp*, dengan kegiatan bidang keagamaan yang beragam diharapkan sekolah juga menghasilkan insan yang pintar sekaligus berkepribadian baik, religius, dan berakhlak mulia, d). Bahwa dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam yang baik diharapkan dapat menciptakan SMA Negeri 3 Luwu Timur yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara efektif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal dalam belajar mengajar.

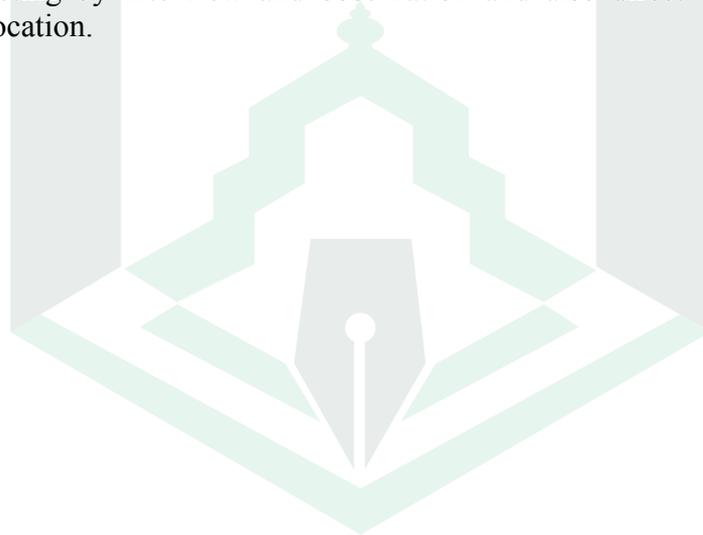
## ABSTRACT

Name : **Najamuddin**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Title Thesis : *Headmaster Management in Upgrading Education of Moslem in SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*  
Key Words : Headmaster Management, Upgrading Education of Moslem

---

This thesis study about headmaster management in upgrading education of moslem in SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur. Target of in this research is; a). To know applying of headmaster management in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur. b). To know role of headmaster in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur. c). To know constraint faced and effort the done/conducted by headmaster in upgrading education of Islam in SMA Negeri 3 Luwu Timur.

Type Research to be used by is qualitative. Congeniality by teoretis about research qualitative is research which limited to effort lay open a n problem and in a state of are there him so that only representing disclosure of fact. used data collecting by interview and observation and also direct documentation in research location.



## **PERNYATAAN KEASLIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana di kemudian hari ternyata pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Palopo, 27 Desember 2017

Penyusun,

**NAJAMUDDIN**  
NIM 15.19.2.02.0023

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف الانبياء والمرسلين  
سیننا محمد وعلى آله واصحابه اجمعين، اما بعد.

Puji dan syukur ke hadirat Allah swt., atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini walaupun dalam bentuk yang sederhana. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempumaan baik dari aspek metodologisnya maupun pembahasan substansi permasalahannya.

Dalam menyusun tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan, bimbingan dan petunjuk-petunjuk dari berbagai pihak. Olehnya itu kepada mereka, penulis berkewajiban menyatakan terima, kasih kepada:

1. Rektor IAIN Palopo, Dr. Abdul Pirol, M.Ag., yang telah membina dan berupaya meningkatkan mutu perguruan tersebut, tempat penulis menimba ilmu pengetahuan.
2. Dr. Syamsu Sanusi, M.Pd.I, selaku pembimbing I dan Dr. Masruddin Asmid, M.Hum., selaku pembimbing II yang telah mencurahkan waktunya dalam membimbing dan memberikan petunjuknya sehingga tesis ini selesai.
3. Kepada seluruh bapak dan ibu dosen beserta karyawan dan staf dalam lingkup IAIN Palopo, baik secara langsung maupun tidak langsung turut memberikan dukungan kepada penulis dalam proses awal perkuliahan sampai tahap penyelesaian tesis ini.

4. Kepala perpustakaan beserta karyawan dan karyawan dalam ruang lingkup IAIN, yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur-literatur yang berkaitan dengan pembahasan tesis ini.
5. Zarkasi Ahmad, S.Pd., selaku kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur beserta para guru dan staf beserta siswa yang dengan senang hati memberikan informasi data yang dibutuhkan dalam proses penyusunan tesis ini.
6. Kedua orang tua tercinta yang telah memelihara dan mendidik sejak lahir hingga dewasa dengan penuh pengorbanan lahir dan batin.
7. Kepada berbagai pihak yang telah memberikan perhatian dan partisipasinya dalam rangka penyelesaian penulisan tesis ini.

Akhirnya hanya kepada Allah swt., penulis berdo'a semoga bantuan dan partisipasi berbagai pihak dapat diterima sebagai ibadah dan diberikan pahala yang berlipat ganda, semoga tesis ini berguna bagi agama, nusa dan bangsa, amin.

Palopo, 20 Februari 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iv</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>x</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus .....	8
C. Definisi Operasional .....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	11
B. Landasan Teoritis .....	15
1. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah .....	15
2. Tugas dan Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah .....	23
3. Konsep Mutu Pendidikan Islam di Sekolah .....	37
4. Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam .....	52
C. Kerangka Pikir .....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>64</b>
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	64
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	65
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	66
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	67
E. Validitas dan Reabilitas Data .....	70
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	71
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>73</b>
A. Hasil Penelitian .....	73
1. Gambaran Umum SMA Negeri 3 Luwu Timur .....	73
2. Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur .....	80

3. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur...	99
4. Kendala yang Dihadapi dan Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur .....	113
B. Pembahasan .....	123
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>126</b>
A. Kesimpulan .....	126
B. Implikasi Penelitian.....	127
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>129</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan Siswa SMA Negeri 3 Luwu Timur Tahun Pelajaran 2017/2018 .....	76
--	----



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### ***A. Konteks Penelitian***

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, pendidik, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya.

Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang professional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu tenaga kependidikan yang professional akan melaksanakan tugasnya secara professional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan pendidik-pendidik dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi pendidik tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme pendidik akan terwujud. Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.<sup>1</sup>

Media strategis pembangunan karakter bagi manusia adalah melalui pendidikan. Pendidikan merupakan kebutuhan pokok manusia dalam menjalani proses kehidupannya dan menentukan tingkat kedudukan di antara sesamanya. Oleh sebab itu, melalui proses pendidikan inilah bisa menumbuh kembangkan potensi potensi pribadi peserta didik yang berkarakter. Syaiful Sagala mengemukakan, bahwa pendidikan bermakna sebagai suatu proses pelatihan dan pengembangan

---

<sup>1</sup>Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 16-17.

pengetahuan, keterampilan, pikiran, karakter, dan seterusnya, khususnya lewat persekolahan formal.<sup>2</sup>

Tujuan pertama reformasi pendidikan adalah membangun suatu sistem pendidikan nasional yang lebih baik, lebih mantap, dan lebih maju dengan mengoptimalkan dan memberdayakan semua potensi dan partisipasi masyarakat. Sebab pendidikan merupakan struktur pokok yang memberikan fasilitas bagi warga masyarakat untuk bisa menentukan barang dan jasa apa yang diperlukan.<sup>3</sup> Bahkan secara makro, pendidikan merupakan “jantung” sekaligus “tulang punggung” masa depan bangsa dan negara,<sup>4</sup> bahkan keberhasilan suatu bangsa sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam memperbaiki dan memperbarui sektor pendidikan.<sup>5</sup> Sedangkan di sisi yang lain, sistem pendidikan Islam merupakan suatu kawah candradimuka pembentuk manusia sempurna sebagai fondasi awal dalam pembangunan peradaban madani,<sup>6</sup> dan mewujudkan rahmat bagi seluruh umat manusia.<sup>7</sup> Dengan demikian, pendidikan tersebut dilakukan manusia dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan taraf hidupnya, melalui proses pendidikan diharapkan manusia menjadi cerdas atau

---

<sup>2</sup>Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Cet. III; Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010), h. 1.

<sup>3</sup>Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu*, (Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011), h. 83

<sup>4</sup>Zian Farodis, *Panduan Manajemen Pendidikan ala Harvard University*, (Yogyakarta: Diva Press, 2011), h. 7

<sup>5</sup>Aulia Reza Bastian, *Reformasi Pendidikan: Langkah-langkah Pembaharuan dan Pemberdayaan Pendidikan dalam Rangka Desentralisasi Sistem Pendidikan Indonesia*, (Yogyakarta: Laper Pustaka Utama, 2002) h. 24

<sup>6</sup>Sukarno, *Budaya Politik Pesantren Perspektif Interaksionisme Simbolik*, (Yogyakarta: Interpena, 2012), h. 15

<sup>7</sup>Abuddin Nata, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010), h. 44

memiliki kemampuan, yang biasa dikenal dengan istilah *skill* dalam menjalani kehidupannya.<sup>8</sup>

Problema pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini, tanpa terkecuali pendidikan Islam di antaranya adalah: 1) masih rendahnya pemerataan memperoleh pendidikan, 2) masih rendahnya mutu dan relevansi pendidikan; 3) masih lemahnya manajemen pendidikan, di samping belum terwujudnya keunggulan ilmu pengetahuan dan teknologi di kalangan akademisi dan kemandirian. Berbagai usaha telah dilakukan untuk mengatasi masalah pendidikan lebih khusus pendidikan Islam, misalnya penggantian kurikulum nasional dan lokal dari kurikulum 2006 atau yang lebih dikenal dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) menjadi kurikulum 2013. Usaha selanjutnya dalam mengatasi problema pendidikan yaitu peningkatan kompetensi dan konvensasi pendidik melalui pelatihan dan sertifikasi, pengadaan buku dan alat pelajaran, pengadaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen sekolah, tentunya yang paling menentukan di dalam peningkatan mutu pendidikan adalah kepala sekolah.

Dalam doktrin ajaran Islam yang *syamil* (komprehensif) menjelaskan semua aspek baik yang berhubungan dengan kehidupan dunia maupun kehidupan akhirat atau pun segala sesuatu yang akan dikerjakan oleh manusia untuk jangka pendek, menengah, dan jangka panjang. Untuk melakukan pekerjaan harus terencana, terukur dan terarah, sebagai pengejawantahan nilai-nilai Islam. Hal tersebut membuktikan

---

<sup>8</sup>Jerry H. Makawimbang, *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 1

bahwa sesuatu yang akan dikerjakan haruslah terprogram tidak boleh asal-asalan. Oleh sebab itu Islam memberikan tatanan “nilai pengelolaan” mulai dari urusan yang terkecil sampai yang terbesar, mulai dari menpendidiks diri sendiri (keluarga) hingga menpendidiks masyarakat, mulai dari menpendidiks kehidupan berumah tangga sampai dengan menpendidiks negara dalam bingkai sebuah manajemen agar tujuan yang hendak dicapai melalui visi dan misi bisa diraih dan bisa selesai secara efisien dan efektif.

Terlebih dalam pengelolaan pendidikan Islam yang merupakan salah satu segi penopang kehidupan yang urgen untuk membangun peradaban dan menjadikan manusia yang lebih baik dan berkarakter serta penuh dengan “keridhaan” Tuhan. Pengelolaan pendidikan Islam yang profesional dan bermutu bukan merupakan hal yang mudah bagi seseorang atau lembaga pendidikan di negeri ini. Sebuah lembaga pendidikan Islam harus bertujuan untuk mengangkat derajat manusia sebagaimana firman Allah Q.S. al-Mujadilah (58) : 11.

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا قِيْلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوْا فِى الْمَجْلِسِ فَاَفْسَحُوْا لِقَوْلِ اللّٰهِ لَكُمْ وَاِذَا قِيْلَ اَنْشُرُوْا فَاَنْشُرُوْا يَرْفَعُ اللّٰهُ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِيْنَ اٰتَوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ وَّاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِيْرٌ

Terjemahan;

Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di

antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>9</sup>

Dari ayat di atas menjelaskan Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan memiliki ilmu pengetahuan dengan beberapa derajat dan salah satu dasar untuk mendapatkan ilmu adalah dengan menuntut ilmu baik dalam lembaga pendidikan formal maupun nonformal, lembaga pendidikan Islam yang berbentuk sekolah merupakan lembaga pendidikan formal.

Kepala sekolah yang banyak mengetahui tugas-tugas dan yang menentukan irama bagi sekolah. Rumusan tersebut menunjukkan pentingnya peranan kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah guna mencapai tujuan. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah kepala sekolah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin sekolah.

Tugas utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok. Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala sekolah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai *catalyst*, *solution givers*, *process helpers*, dan *resource linker*. a. *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, b. *Solution givers*, berperan

---

<sup>9</sup>Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011), h. 286.

mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan, c. *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait, dan d. *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.<sup>10</sup>

Dunia pendidikan Islam merupakan tempat yang penuh dengan liku-liku permasalahan yang secara substansial bisa dikatakan sebagai cawah candra dimuka pemeas waktu, tenaga, biaya dan pikiran dalam membentuk manusia yang paripurna. Oleh sebab itu, yang paling inti di dalamnya adalah pola manajemen pengembangan kelembagaan dan kependidikan yang akan menjadi barometer keberhasilan pendidikan Islam itu sendiri dalam peningkatan mutunya.<sup>11</sup>

Mengkaji dan mengembangkan pendidikan Islam untuk melahirkan manusia-manusia unggul (*insan kamil*) dengan berpegang teguh kepada al-Qur'an dan Sunnah (selain nalar juga wahyu) merupakan suatu bentuk kemutlakan pada ranah teoritis-normatif maupun aplikatif-normatif. Artinya, al-Qur'an dan Sunnah merupakan nilai normatif yang "harus" dijadikan sebagai kerangka yang bermuara pada pandangan hidup, sikap hidup, dan tujuan hidup yang semuanya harus bernapaskan Islam dan dijiwai oleh ajaran-ajaran yang bersumber dari al-Qur'an dan Sunnah.

---

<sup>10</sup>E. Mulyasa. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2005), h. 21.

<sup>11</sup>Siti Muriyah, *Kata Pengantar dalam Manajemen Pendidikan Islam; Konstruksi Teoritis dan Praktis*, (Cet. I; Malang & Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012) , h. 11.

## ***B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus***

Berdasar pada uraian di atas yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dirumuskan masalah pokok yang memungkinkan untuk diteliti, yakni bagaimana *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kab. Luwu Timur*. Maka fokus penelitian yang dirumuskan sebagai berikut ini :

1. Penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.
2. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.
3. Kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.

Sedangkan yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah :

- a. Manajemen kepala sekolah
- b. Mutu pendidikan Islam

## ***C. Definisi Operasional***

Untuk memperoleh pemahaman yang jelas tentang fokus kajian dalam suatu penelitian, serta menghindari kesalahpahaman (*mis understanding*) terhadap medan operasionalisasinya, maka lebih awal perlu dikemukakan pengertian kata dan variabel yang terkandung dalam judul penelitian ini, yakni Manajemen Kepala Sekolah dalam

## Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kab. Luwu Timur

Manajemen adalah penggunaan sumberdaya secara efektif untuk mencapai sasaran, atau pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi..<sup>12</sup>

Kepala sekolah adalah seseorang yang bertugas sebagai seorang manajer, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM pendidik, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan institusi, Dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial.<sup>13</sup>

Mutu Pendidikan adalah suatu ukuran baik dan buruk sesuatu benda dan proses pengubahan sikap dan tatalaku seseorang atau kelompok orang usaha mendewasakan manusia, melalui upaya proses pengajaran pelatihan, cara, perbuatan mendidik.<sup>14</sup>

Dari beberapa pengertian tersebut di atas maka maksud peneliti dari judul tesis ini “*Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kab. Luwu Timur*” adalah bagaimana upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan atau budaya Islam yang ada di SMA Negeri 3 Luwu Timur.

---

<sup>12</sup>Departemen Pendidikan Nasional RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), h. 201.

<sup>13</sup>Departemen Pendidikan Nasional RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 463.

<sup>14</sup>Departemen Pendidikan Nasional RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 429.

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### 1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.
- b. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.
- c. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.

##### 2. Manfaat Penelitian

- a. Untuk kegunaan teoritis, diharapkan agar tesis ini menjadi rujukan ilmiah dalam upaya memahami secara mendalam esensi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam. Dalam sisi lain tentunya, tesis ini juga diharapkan menjadi literatur ilmiah untuk dikembangkan lebih lanjut dalam meneliti pengelolaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur.
- b. Untuk kegunaan praktis, diharapkan agar tesis ini menjadi pedoman bagi kepala sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur dalam memahami manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### ***A. Penelitian Terdahulu yang Relevan***

Tahun 2017, oleh Nasir membahas tentang Manajemen Kepala Sekolah dalam Pembudayaan Nilai Keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu, program studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Tesis ini membahas tentang manajemen kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu. Tujuan dalam penelitian ini adalah; a) Untuk mengetahui perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu, b) Untuk menganalisis upaya kepala sekolah mengembangkan organisasi sekolah atau lingkungan dalam pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu, c) Untuk mengetahui pola pengawasan dalam melaksanakan pembudayaan nilai keagamaan di SMP Negeri 2 Larompong Kabupaten Luwu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan pada SMP Negeri 2 Larompong tidak terlepas dari program penyusunan program-program dalam sosialisasi nilai keagamaan pada peserta didik. Tanggung jawab seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, *formal leader*, atau *status leader*. Dalam ketiga keterampilan dalam pengembangan budaya agama di sekolah, yaitu: (1) *Technical skills*, (2) *Human skills*, (3) *Conceptual skills*. Implikasi dalam penelitian ini bahwa kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya

sekolah agar dapat bersaing secara baik dengan sekolah lain, serta diharapkan bahwa seorang pemimpin atau kepala sekolah itu haruslah paling sedikit mampu untuk memimpin para bawahan untuk mencapai tujuan sekolah dan juga mampu untuk menangani hubungan antar sesama pendidik, pendidik dan peserta didik, serta pihak sekolah dan orang tua peserta didik.

Tesis Sandi Aji Wahyu Utomo Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Tahun 2015 dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*.<sup>1</sup> Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan; (1) Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; (2) Keberhasilan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; (3) Faktor Penghambat dan Faktor Pendukung Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta. Penelitian ini berbentuk penelitian kualitatif, dengan mengambil lokasi di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Analisis data yang digunakan, menggunakan analisis model Miles dan Hubberman, yakni model interaktif dengan langkah-langkah; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA

---

<sup>1</sup>Sandi Aji Wahyu Utomo, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*. (Tesis pada Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2015).

Muhammadiyah 7 Yogyakarta, yaitu: (1) Mengikutsertakan para pendidik mengikuti pelatihan/penataran. (2) Melaksanakan model pembelajaran yang menarik, baik variasi metode maupun variasi sumber belajar. (3) Membina mental para pendidik hal-hal yang berkaitan dengan etos kerja, komitmen, dan tanggung jawab tugas pendidik. (4) Menerapkan waktu belajar secara efektif dan efisien di sekolah. (5) Melakukan penilaian kinerja pendidik secara berkala. (6) Memberikan *reward* kepada para pendidik. Keberhasilan yang dicapai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan, yaitu bahwa para pendidik sudah menerapkan kelima standar kompetensi dasar yang diatur oleh pemerintah dengan sebaik-baiknya. Sedangkan faktor penghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pendidik, yaitu: (1) Biaya operasional (2) Kualitas dari peserta didik. (3) Peran orang tua. Sedangkan faktor pendukungnya meliputi: (1) Aturan yang jelas dari pemerintah dan yayasan/majelis. (2) Kuantitas warga sekolah memadai. (3) Adanya kerjasama dengan berbagai instansi pendidikan.

Tesis saudari Juju Jumriah yang berjudul *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di SMA Negeri 1 Kresek Tangerang Banten*.<sup>2</sup> Peneliti mendeskripsikan tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di SMA Negeri 1 Kresek Tangerang Banten. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidik di SMAN 1 Kresek Tangerang sudah tercapai, sebagaimana hal ini tercermin dari temuan-temuan yang peneliti dapatkan, yakni kepala sekolah telah melakukan pemberdayaan bagi tenaga

---

<sup>2</sup>Juju Jumriah, “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidik di SMA Negeri 1 Kresek Tangerang Banten*”, (Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, Tesis, 2010).

kependidikan yang meliputi uji kompetensi terhadap pendidik, pembinaan program pengajaran dan peningkatan profesionalisme pendidik, peningkatan pendapatan dan kesejahteraan pendidik. Kepala sekolah juga melakukan pengembangan infrastruktur sekolah dan sarana prasarana. Problem kemudian bahwa SMAN 1 Kresek Tangerang ini masih kurang mendapat perhatian pembinaan oleh departemen pendidikan nasional kabupaten Tangerang, sehingga masih minimnya fasilitas penunjang sarana dan prasarana, masih ada beberapa tenaga pengajar yang tidak memiliki kompetensi dibidangnya karena pada saat rekrutmen pendidik yang dilakukan oleh instansi terkait, sekolah hanya bisa bersikap menerima *droping* tenaga dari dinas. Terakhir yang menjadi kendala adalah masih rendahnya daya minat masyarakat dan lingkungan untuk mendidik anaknya di sekolah umum.

Kepala sekolah sebagai manajer, dalam mengendalikan kegiatan lembaga pendidikan sekolah di samping diatur oleh pemerintah, sesungguhnya sebagian besar ditentukan oleh aktivitas kepala sekolahnya. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Kepala sekolah harus mempunyai empat kompetensi dan ketrampilan utama dalam menajerial organisasi, diantaranya keterampilan melakukan perencanaan, keterampilan melakukan pengorganisasian, kemampuan melaksanakan pekerjaan

sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan dan mampu melakukan tugas-tugas pengawasan dan pengendalian.

Sedangkan dalam penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis bahwa akan difokuskan pada bagaimana penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur, serta dapat memberikan solusi terhadap kendala yang ada dalam penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.

## **B. Landasan Teoritis**

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

Manajemen atau pengelolaan dapat berarti macam-macam tergantung kepada siapa yang membicarakannya. Istilah manajemen sendiri berasal dari “*manage*” yang padanan dalam bahasa Indonesia adalah kelola. Pengertian umum dari manajemen adalah proses mencapai hasil dengan mendayagunakan sumber daya yang tersedia secara produktif.<sup>3</sup>

Kepala sekolah harus merumuskan visi kepemimpinannya yang jelas dan terukur, dan dapat difahami oleh semua staf akademik dan non akademik sehingga mereka memahami apa yang harus dikerjakan sesuai visi kepala sekolahnya. Kemudian menciptakan suasana yang dapat mendukung pelaksanaan proses pembelajaran, memimpin seluruh stafnya, serta mengelola seluruh orang dan proses untuk mempercepat kemajuan sekolah.

---

<sup>3</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h. 76.

Di samping itu semua, ada hal yang sangat krusial yang harus dilakukan kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya, yakni peningkatan kualitas proses dan hasil belajar. Kunci utama peningkatan mutu tersebut adalah pendidik. Pendidikan yang baik harus ditopang oleh pendidik yang memiliki kapabilitas, loyalitas dan integritas, serta akuntabilitas pelaksanaan tugas. Untuk keempat tagihan utama tersebut, pendidik harus bersikap profesional. Kepala sekolah harus memiliki komitmen kuat untuk mengembangkan, meningkatkan dan memelihara profesionalisme para pendidik di sekolah/madrasah nya.

Dalam konteks manajerial sekolah maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut : 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan 3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayaagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik 6) mengelola pendidik dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan

kapasitas peserta didik. 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>4</sup>

Dalam konteks peningkatan dan pengembangan profesionalisme pendidik ini, kepala sekolah harus memiliki data sebagai pijakan untuk melakukan perubahan menuju tercapainya tujuan dan terpenuhinya kebutuhan para peserta didik. Kemudian mendampingi para pendidik untuk melakukan perbaikan-perbaikan proses pembelajaran agar tetap konsisten menuju tercapainya tujuan yang disepakati bersama, dan sesuai pula dengan kebutuhan para peserta didik sebagai warga belajar.

Untuk meningkatkan kualitas sekolah/madrasah, kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan sekolah yang layak untuk

---

<sup>4</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 77-78.

penyeenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai seorang leader di hadapan seluruh staf akademik dan non-akademik, dan mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mempercepat kemajuan. Bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus terus melakukan analisis terus menerus terhadap kesesuaian hasil belajar peserta didik dengan visi dan tujuan sekolah, kebutuhan peserta didik, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan pendidik untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut, serta dengan berbagai variabel kebutuhan peserta didik untuk studi lanjut dan bahkan untuk mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan sosial kemasyarakatan serta berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat dalam kehidupan sosial.

Dalam konteks manajerial sekolah maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut: 1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan, 3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik, 6) mengelola pendidik dan staff dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal, 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, 9) mengelola peserta didik

dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.<sup>5</sup>

Manajemen pendidikan dimaknai sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan, yang dimaksud dengan sumber-sumber daya pendidikan disini adalah ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi. Dengan demikian maka kemampuan seorang manajer dalam menjalankan tugas manajerial adalah memadukan sumber daya tersebut. Dalam definisi ini tentu saja meliputi proses

---

<sup>5</sup>Muhaimin, *Kompetensi Pendidik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 196.

perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen.<sup>6</sup>

Manajemen pendidikan dimaknai sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Sumber-sumber daya pendidikan disini adalah ketenagaan, dana, sarana dan prasarana termasuk informasi. Dengan demikian maka kemampuan seorang manajer dalam menjalankan tugas manajerial adalah memadukan sumber daya tersebut. Dalam definisi ini tentu saja meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen. Bagaimana sumberdaya direncanakan, diorganisasikan, diarahkan, dan dikendalikan dalam upaya mencapai tujuan organisasi inilah pertanyaan yang harus dijawab dalam tugas manajerial.

Sedangkan pengertian lain dikemukakan bahwa manajemen pendidikan sebagai upaya seseorang untuk mengarahkan, dan memberi kesempatan kepada orang lain untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, dan menerima pertanggungjawaban pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan. Dalam konteks ini selain ditekankan pada pencapaian fungsi-fungsi manajemen dan hasil yang dapat diukur dengan jelas, oleh karena itu tujuan harus dirumuskan dengan jelas dalam suatu ukuran yang dapat dihitung sehingga jelas perbandingannya antara perencanaan dengan hasil yang dicapai atas dasar perencanaan. Dengan kata lain manajemen membutuhkan suatu standar sebagai ukuran keberhasilan.

---

<sup>6</sup>Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 1999), h. 349.

Manajer adalah seorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya. Kompetensi manajerial ini harus dipahami secara lebih luas, misalnya dalam perencanaan seorang kepala sekolah harus menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah. Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik.<sup>7</sup>

Manajer adalah seorang yang berusaha untuk mencapai maksud-maksud yang dapat dihitung, dan administrator sebagai orang yang berikhtiar untuk maksud-maksud yang tidak dapat dihitung tanpa mengindahkan akibat akhir dari pencapaiannya.<sup>8</sup> Kompetensi manajerial ini harus dipahami secara lebih luas, misalnya dalam perencanaan seorang kepala sekolah harus menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah.

Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik.

---

<sup>7</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 101.

<sup>8</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Pendidik*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), h. 176.

Dalam hal pengembangan organisasi juga dikatakan bahwa kepala sekolah harus menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam mengembangkan organisasi sekolah, prinsip efisiensi dan efektifitas pengembangan harus diutamakan. Manajerial yang sukses menampakkan hal berikut: (1) Manajemen harus mampu mengkritisi diri sendiri, mampu mengakui, menerima, serta belajar dari kesalahan masa lalu, (2) Mendorong konfrontasi yang terbuka maupun konstruktif dan dipandang sebagai sebuah metode pemecahan masalah (3) Keputusan dengan konsensus, keputusan bersama yang dibuat harus didukung sepenuhnya., posisi dalam organisasi tidak menjamin kualitas ide (4) manajemen yang terbuka dan berlaku sesuai dengan etika dengan mengatakan hal yang sebenarnya dan memberikan perlakuan yang sama bagi setiap karyawannya (5) percaya pada prinsip kerja keras, dimana produktifitas yang tinggi adalah sesuatu yang dibanggakan, memiliki komitmen jangka panjang, jika terjadi masalah dengan karir pengunduran diri lebih baik dari pada pemberhentian.

Berdasar uraian di atas maka dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan kekepalasekolahan sebab implementasi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah tidak cukup mengandalkan aksi-aksi praktis dan fragmentasi, melainkan berbasis pada pengetahuan bidang manajemen dan kepemimpinan yang cerdas. Hakikat pengetahuan adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui tentang sesuatu obyek

tertentu. Pengetahuan itu sendiri merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung turut memperkaya kehidupan kepala sekolah.

## **2. Tugas dan Peranan Kepala Sekolah dalam Manajemen Sekolah**

Terkait dengan tugas dan posisinya yang sangat strategis, maka kepala sekolah dituntut memiliki kreativitas, yakni kemampuan untuk mentransformasikan ide dan imajinasi serta keinginan-keinginan besar menjadi kenyataan. Untuk menjadi orang kreatif, seorang kepala sekolah harus memiliki imajinasi, harus memiliki kekuatan ide melahirkan sesuatu yang belum ada sebelumnya, kemudian untuk menjadi orang kreatif, dia juga harus berusaha mencari cara bagaimana ide-ide tersebut diturunkan menjadi sebuah kenyataan. Dengan demikian, untuk menjadi kreatif setiap kepala sekolah harus memiliki dua variabel utama, ide dan karya. Ide dan gagasan tanpa karya hanya akan menghasilkan mimpi-mimpi indah tanpa membawa perubahan, sebagaimana juga karya tanpa gagasan baru hanya akan menghasilkan stagnasi dan kejumudan.<sup>9</sup>

Tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer, sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM pendidik, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial.<sup>10</sup> Kecerdasan profesional adalah penguasaan terhadap berbagai pengetahuan dalam bidang tugasnya, yakni

---

<sup>9</sup>Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2013), h. 200.

<sup>10</sup>Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, h. 233.

pendidikan. Seorang kepala sekolah harus menguasai teknik penyusunan kurikulum, perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, evaluasi, pengelolaan kelas, dan berbagai pengetahuan tentang pendidikan dan pembelajaran. Tidak mungkin jabatan kepala sekolah dipegang oleh seseorang yang tidak menguasai pendidikan, atau sama sekali tidak pernah mengalami profesi kependidikan, karena dia harus mengelola seluruh sumber daya untuk proses pendidikan dan pembelajaran.

Bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus memiliki kecerdasan personal, yakni bisa menerima orang lain, menghargai orang lain, dan selalu respek kepada seluruh pendidiknya, seluruh orang tua peserta didik dan bahkan dengan tokoh-tokoh pendidikan di sekitar sekolahnya. Demikian pula, kepala sekolah harus respek pada para peserta didiknya, termasuk peserta didik yang tertinggal dalam penguasaan bahan-bahan ajar, agar tidak ada satu anak pun yang tertinggal oleh rombongan belajarnya. Tidak boleh ada disparitas yang mencolok antara satu dengan lainnya, dan tidak boleh membedakan layanan hanya karena perbedaan etnik, bahasa, budaya dan agama. Kepala sekolah harus memiliki rasa percaya diri yang baik untuk berhadapan dengan para pejabat daerah dan pusat, dan tidak boleh superior terhadap pendidik, staf dan seluruh jajaran pegawai di sekolahnya.

Terakhir, seorang kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya itu. Seorang kepala sekolah, harus

mampu berkomunikasi dengan baik untuk membuat seluruh stafnya faham akan sesuatu yang harus mereka kerjakan, dan mampu mendorong mereka untuk bekerja memajukan institusi sekolahnya, bahkan seorang kepala sekolah harus mampu mengevaluasi secara obyektif pekerjaan yang diselesaikan oleh seluruh tim kerjanya, dan menjadikan sebagai inspirasi untuk perbaikan di waktu yang akan datang

Seorang kepala sekolah hendaknya memahami betul apa yang menjadi tugas dan perannya di sekolah. Jika kepala sekolah mampu memahami tugas dan perannya sebagai seorang kepala sekolah, maka ia akan mudah dalam menjalankan tugasnya, terutama berkenaan dengan manajemen sekolah yang akan dikembangkannya. Bekal kemampuan dalam memahami kompetensi sebagai seorang kepala sekolah ini akan menjadi bekal dalam pelaksanaan kinerja yang harus dilakukannya. Ada banyak kompetensi kepala sekolah yang setidaknya harus sudah dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam tugasnya sehari-hari di sekolah yang dipimpinnya. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah adalah memahami bahwa sekolah adalah sebagai suatu sistem yang harus dipimpin, karena kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan. Jadi kepemimpinan kepala sekolah harus menunjuk kepada suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya.

Pentingnya manajemen kepala sekolah dikarenakan pelaksanaan manajemen sekolah baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala

sekolah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dia dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah. Istilah kekepalasekolahan bermakna segala seluk beluk yang berkaitan dengan tugas kepala sekolah. Perilaku kepala sekolah tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan kusus, dan sebagainya. Fungsi organik manajemen merupakan roda gigi dalam menjalankan fungsi substansi. Interaksi sinergis keduanya melahirkan sosok perilaku kekepalasekolahan ideal, yaitu mampu membawa organisasi sekolah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Dengan mengendalikan manajemen sebagai seni (*art*), sementara seni berhubungan dengan bakat dan karenanya bersifat alamiah, maka pengetrapan manajemen hanya mungkin bagi merek yang terlahir memang berbakat. Dengan cara pandang ini, teori manajemen hanya memberikan sejumlah prosedur, atau sebagai pengetahuan yang sulit diterapkan. Sebagai suatu sistem menurut Sisdiknas manajemen merupakan suatu proses sosial yang direkayasa untuk mencapai tujuan Sisdiknas secara efektif dan efisien dengan mengikut sertakan, kerjasama serta partisipasi seluruh masyarakat. Dalam hal ini ada tiga hal yang penting yang ingin ditonjolkan, yaitu: manajemen suatu Sisdiknas merupakan suatu proses, rekayasa untuk mencapai tujuan Sisdiknas, pengikutsertaan (partisipasi masyarakat). Maka manajemen yang berkenaan dengan pemberdayaan sekolah merupakan alternatif yang

paling tepat dalam mewujudkan sekolah yang mandiri dan memiliki keunggulan tinggi. Pemberdayaan adalah memberikan otonomi yang lebih luas dalam memecahkan masalah di sekolah, oleh karena itu diperlukan suatu perubahan kebijakan dibidang manajemen pendidikan dengan prinsip memberikan kewenangan mengelola dan mengambil keputusan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan sekolah. Ada tiga unsur pokok yang berkenaan dengan pekerjaan seorang manajer, ialah gagasan (*idea*) atau hal atau benda (*thing*) dan orang (*people*).<sup>11</sup>

Unsur-unsur tersebut direfleksikan dalam tugas-tugas:

- a. Berpikir konseptual, yakni seseorang merumuskan gagasan dan kesempatan-kesempatan baru dalam organisasi.
- b. Administrasi, yakni merinci proses manajemen.
- c. Kepemimpin, yakni memotivasi orang-orang supaya melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen berlangsung dalam suatu proses berkesinambungan secara sistematis, yaitu:

- 1) *Planning* (perencanaan). Yaitu membuat keputusan, menyangkut tindakan yang harus diambil yang akan diikuti oleh perusahaan lainnya. Sebelum mengambil keputusan, kita harus terlebih dulu mengkaji perencanaan tersebut, menganalisisnya atau mengajukan proposal dulu. Perencanaan berkaitan dengan apa yang harus

---

<sup>11</sup>Lyle Spence, & Singe M. Spencer, *Competence at Work Models for Superior Performance*, (Canada: Jhon Wiley & Son, 2003), h. 13.

dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan melakukannya dan siapa yang harus melakukannya.<sup>12</sup>

2) *Organizing* (pengaturan). Orang-orang bekerja sama dalam sebuah kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu; mereka harus memiliki peran masing-masing, seperti para aktor dalam sebuah drama. Apakah peran ini dikembangkan oleh mereka sendiri atau ditentukan oleh orang lain itu merupakan kebetulan belaka. Peran ini diperlukan agar setiap orang dapat memberikan kontribusinya terhadap kelompok. Peran ini berarti bahwa apa yang dilakukan oleh seseorang itu memiliki tujuan tertentu; apakah hasil kerja mereka sesuai dengan kebutuhan kelompok; di mana mereka mendapatkan otoritas untuk melakukan pekerjaan tersebut dan di mana mereka bisa mendapatkan alat dan informasi untuk dapat menyelesaikan tugas tersebut. Yang termasuk organizing adalah (1) menentukan aktifitas yang bisa digunakan untuk dapat meraih tujuan, (2) mengelompokkan aktifitas ini ke dalam departemen atau seksi, (3) tugas yang harus diselesaikan oleh manajer, (4) perwakilan otoritas untuk melakukan tugas, dan (5) ketentuan untuk menetapkan koordinasi tugas, otoritas dan informasi secara horizontal dan vertikal dalam struktur organisasi.<sup>13</sup>

3) *Staffing* (susunan kepegawaian). Yaitu mengisi posisi dalam sebuah struktur organisasi dan tidak membiarkan sebuah posisi itu menjadi kosong. Selain itu, yang termasuk staffing adalah menentukan syarat untuk pekerjaan yang harus diselesaikan,

---

<sup>12</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara), h. 50.

<sup>13</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, h. 52.

melakukan penemuan, memberikan pengakuan dan memilih kandidat yang cocok untuk sebuah posisi, memberi kompensasi, melatih dan mengembangkan kandidat tersebut sehingga mereka dapat melakukan tugasnya dengan efektif.<sup>14</sup>

4) *Leading* (memimpin). Yaitu memberi pengaruh kepada orang lain sehingga mereka mau berusaha dengan ikhlas dan antusias terhadap tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan; leading ini menyangkut aspek interpersonal (antar pribadi) dalam manajemen. Hambatan dalam leading ini adalah keinginan dan sikap orang yang berbeda-beda, sikap mereka baik sebagai individu maupun kelompok dan kebutuhan akan manajer yang dituntut untuk menjadi pemimpin yang efektif.<sup>15</sup>

5) *Controlling* (pengontrolan). Yaitu mengukur dan memperbaiki pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan agar tidak melenceng dari tujuan semula. Di sini kita harus bisa menentukan hal-hal negatif atau penyimpangan apa saja yang bisa menghambat tujuan, kemudian kita harus memperbaiki kesalahan tersebut dan membantu memastikan kalau rencana sudah diselesaikan. Walaupun perencanaan lebih awal daripada controlling, namun perencanaan tersebut tidak bisa dihasilkan dengan sendirinya. Perencanaan merupakan pedoman bagi manajer dalam mencapai tujuan. Kemudian pelaksanaan rencana itu harus dikaji apakah sesuai dengan rencana semula atau tidak.<sup>16</sup>

Selain itu, bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi. Kompetensi yang dimiliki antara lain adalah: a). Memiliki landasan dan wawasan pendidikan, b).

---

<sup>14</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, h. 53.

<sup>15</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, h. 55.

<sup>16</sup>Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, h. 56.

Memahami sekolah sebagai sistem, c). Memahami manajemen berbasis sekolah, d). Merencanakan pengembangan sekolah, e). Mengelola kurikulum, tenaga kependidikan, sarana prasarana, kesiswaan, keuangan, hubungan masyarakat-sekolah, kelembagaan, sistem informasi sekolah, dan waktu, f). Memimpin sekolah, g). Mengembangkan budaya sekolah, h). Memiliki dan melaksanakan kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan, i). Mengembangkan diri, j). Menyusun dan melaksanakan regulasi sekolah, k). Memberdayakan sumber daya sekolah, l). Melakukan koordinasi/ penyesuaian, m). Mengambil keputusan secara terampil, n). Melakukan monitoring dan evaluasi, o). Menyiapkan, melaksanakan, dan menindaklanjuti hasil akreditasi, p). Membuat laporan akuntabilitas sekolah, dan r). Melaksanakan supervisi penyeliaan.<sup>17</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah seperti yang dikemukakan Wahjosumidjo adalah kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain. Kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Kepala sekolah bertindak dan bertanggungjawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para

---

<sup>17</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, (Cet. III; Jakarta: Grasindo, 2003), h. 32.

pendidik, peserta didik, staf, dan orang tua peserta didik tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.<sup>18</sup>

Dengan waktu dan sumber yang terbatas seorang kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah. Kepala sekolah harus berfikir secara analitik dan konseptual. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang feasible, serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan. Kepala sekolah adalah seorang mediator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.

Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan (compromise). Peran politis kepala sekolah dapat berkembang secara efektif, apabila: (a) dapat dikembangkan prinsip jaringan saling pengertian terhadap kewajiban masing-masing, (b) terbentuknya aliansi atau koalisi, seperti organisasi profesi, OSIS, BP3, dan sebagainya; (c) terciptanya kerjasama (cooperation) dengan berbagai pihak, sehingga aneka macam aktivitas dapat dilaksanakan. Kepala sekolah adalah seorang

---

<sup>18</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), h. 32-34.

diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut. Dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seyogyanya kepala sekolah memahami dan mengetahui perannya.

Menurut Wahjosumidjo menyatakan bahwa peran-peran kepala sekolah yang menjalankan peranannya sebagai manajer adalah: (a) Peranan hubungan antar perseorangan; (b) Sebagai pengambil keputusan.<sup>19</sup>

Dari peranan kepala sekolah sebagai manajer, dapat diuraikan bahwa:

1) Peranan hubungan antar perseorangan

a) *Figurehead*, *figurehead* berarti lambang dengan pengertian sebagai kepala sekolah sebagai lambang sekolah.

b) Kepemimpinan (*Leadership*). Kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan peoduktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.

c) Penghubung (*liasion*). Kepala sekolah menjadi penghubung antara kepentingan kepala sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antara pendidik, staf dan peserta didik.

---

<sup>19</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 36.

2) Sebagai pengambil keputusan

a) Sebagai monitor. Kepala sekolah selalu mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.

b) Sebagai disseminator. Kepala sekolah bertanggungjawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para pendidik, staf, dan orang tua murid.

c) Spokesman. Kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.

d) *Entrepreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program-program yang baru serta melakukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah.

e) Orang yang memperhatikan gangguan (*Disturbance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.

f) Orang yang menyediakan segala sumber (*a Resource Allocater*). Kepala sekolah bertanggungjawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan.

g) *negotiator roles*. Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memnuhi kebutuhan sekolah.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h. 50.

Tugas dan peran kepala sekolah lainnya yaitu berhubungan dengan pendidik yaitu membantu mengembangkan Mutu Pendidikan. Ada empat cara membantu pendidik untuk meningkatkan kompetensinya yaitu; menawarkan bantuan secara langsung, memberikan servis pendidikan, bekerja dengan pendidik dalam mengembangkan kurikulum, dan membantu pendidik dalam melakukan penelitian tindakan kelas.

Selain itu kepala sekolah berperan dalam hal pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pengembangan sekolah. Ada tujuh langkah yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin dalam hal pengambilan keputusan, yaitu;

- a. Langkah pertama; mengenali, mendefinisikan, dan membatasi kebutuhan.
- b. Langkah kedua; menganalisis dan mengevaluasi kebutuhan.
- c. Langkah ketiga; menentukan kriteria perencanaan untuk memenuhi kebutuhan.
- d. Langkah keempat; pengumpulan data yang akan membantu dalam menentukan bagaimana caranya memenuhi kebutuhan.
- e. Langkah kelima; merumuskan, memilih, dan menguji satu atau lebih cara untuk memenuhi kebutuhan.
- f. Langkah keenam; menempatkan beroperasi setidaknya satu pilihan cara untuk memenuhi kebutuhan.
- g. Langkah ketujuh; mengevaluasi keefektifan dari satu atau lebih cara untuk memenuhi kebutuhan.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 90.

Dalam pelaksanaan tugas dan peranan kepemimpinan kepala sekolah berhasil dipengaruhi oleh kepribadian yang kuat, memahami tujuan pendidikan dengan baik, wawasan luas, dan keterampilan professional terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah.

Keteladanan, menjadikan kepala sekolah sebagai pemimpin, pendidik agama, petugas sekolah sebagai figur dan cermin manusia yang berkepribadian agama. Kepribadian kepala sekolah dalam memimpin sangat dibutuhkan peserta didik dalam rangka mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq melalui keteladanan. Sebagaimana firman Allah swt., dalam Q.S. al-Ahzab (33) : 21.



Terjemahnya:

Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.<sup>22</sup>

Keteladanan merupakan perilaku yang memberikan contoh kepada orang lain dalam hal kebaikan. Rasulullah saw sendiri sebagai Nabi dan pemimpin diutus ke dunia tidak lain adalah menyempurnakan akhlak, dengan memberikan contoh pribadi beliau sendiri kepada umat manusia.

1. Pembiasaan. Selain keteladanan, dalam mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan imtaq, juga dibutuhkan pembiasaan. Imam Suprayogo, lebih lanjut

<sup>22</sup>Kementerian Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011), h. 68.

menjelaskan bahwa secara sosiologis, perilaku seseorang tidak lebih dari hasil pembiasaan saja. Oleh karena itu, anak harus dibiasakan, misalnya dibiasakan mengucapkan salam tatkala bertemu maupun berpisah dengan orang lain, membaca basmalah sebelum makan dan mengakhirinya dengan membaca hamdalah, dibiasakan shalat berjama'ah, serta memperbanyak silaturahmi dan sebagainya.

2. Membentuk Sikap dan Perilaku. Pembentukan sikap dan perilaku peserta didik berarti proses menanamkan dan menumbuhkembangkan suatu nilai atau budaya menjadi bagian diri (*self*) orang yang bersangkutan. Penanaman dan penumbuhkembangan nilai tersebut dilakukan melalui berbagai didaktik metodik pendidikan dan pengajaran. Seperti pendidikan, pengarahan, indoktrinasi, *brain washing* dan lain sebagainya. Pembentukan sikap dan perilaku peserta didik oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dilakukan dengan berbagai macam cara, misalnya dengan memberikan nasehat kepada peserta didik dan adab bertutur kata dan bertata krama baik terhadap pendidik maupun orang tua. Proses pembentukan sikap dan perilaku peserta didik tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah dan pendidik saja, melainkan semua warga sekolah.

Seorang kepala sekolah sebagai pejabat struktural yang berperan sebagai manajer, supervisor, dan pemimpin pendidikan di sekolahnya. Keberhasilannya dalam memanager sekolah minimal ditentukan oleh kemampuan manajerialnya merencanakan, mengorganisasi, menggerakkan, dan mengawasi pelaksanaan program kegiatan sekolah. Sementara itu kepala sekolah lainnya dalam melaksanakan fungsi dan tugas mereka mereka serta menanggulangi permasalahan yang dihadapi. Jadi

kepala sekolah harus dapat berperan sebagai supervisor. Di samping itu kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan yang efektif, yakni kepemimpinan yang relevan dengan situasi dan kondisi atau tingkat kemampuan dan kemauan pendidik-pendidik dan staf sekolah yang menjadi bawahannya.

### 3. Konsep Mutu Pendidikan Islam di Sekolah

Mutu pendidikan adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan organisasi yang bersangkutan. Pendidikan adalah usaha sadar yang terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>23</sup>

Ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu : 1) kebijakan dan pendidikan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan *educational production function* atau input-input analisis yang tidak Consisten; 2) penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik; 3) peran serta masyarakat khususnya orang tua peserta didik dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

Berdasarkan penyebab tersebut dan dengan adanya era otonomi daerah yang sedang berjalan maka kebijakan strategis yang diambil Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah dalam meningkatkan mutu pendidikan untuk mengembangkan SDM adalah : (1) Manajemen meningkatkan mutu berbasis sekolah (*school based management*) di mana sekolah diberikan kewenangan untuk merencanakan sendiri upaya meningkatkan mutu secara keseluruhan; (2) Pendidikan

---

<sup>23</sup>S.P. Sianipar, *Perencanaan Peningkatan Kinerja, (Bahan Diklat Spama)*, (Jakarta: LAN, 2009), h. 39.

yang berbasiskan pada partisipasi komunitas (*community based education*) di mana terjadi interaksi yang positif antara sekolah dengan masyarakat, sekolah sebagai *community learning center*; dan (3) Dengan menggunakan paradigma belajar atau *learning paradigma* yang akan menjadikan pelajar-pelajar atau *learner* menjadi manusia yang diberdayakan.<sup>24</sup>

Selain itu pada tanggal 2 Mei 2002, bertepatan hari pendidikan nasional, pemerintah telah mengumumkan suatu gerakan nasional untuk meningkatkan mutu pendidikan, sekaligus menghantar perluasan pendekatan *Broad Base Education Sistem (BBES)* yang memberi pembekalan kepada pelajar untuk siap bekerja membangun keluarga sejahtera. Dengan pendekatan itu setiap peserta didik diharapkan akan mendapatkan pembekalan *life skills* yang berisi pemahaman yang luas dan mendalam tentang dukungan dan kemampuannya agar akrab dan saling memberi manfaat. Lingkungan sekitarnya dapat memperoleh masukan baru dari insan yang mencintainya, dan lingkungannya dapat memberikan topangan hidup yang mengantarkan manusia yang mencintainya menikmati kesejahteraan dunia akhirat.<sup>25</sup>

Berdasarkan pengertian di atas dapat dipahami bahwa meningkatkan mutu memiliki prinsip:

- a. Meningkatkan mutu harus dilaksanakan di sekolah
- b. Meningkatkan mutu hanya dapat dilaksanakan dengan adanya kepemimpinan yang baik
- c. Meningkatkan mutu harus didasarkan pada data dan fakta baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif

---

<sup>24</sup>S.P. Sianipar, *Perencanaan Peningkatan Kinerja, (Bahan Diklat Spama)*, h. 52.

<sup>25</sup>S.P. Sianipar, *Perencanaan Peningkatan Kinerja, (Bahan Diklat Spama)*, h. 44.

- d. Meningkatkan mutu harus memberdayakan dan melibatkan semua unsur yang ada di sekolah
- e. Meningkatkan mutu memiliki tujuan bahwa sekolah dapat memberikan kepuasan kepada peserta didik, orang tua dan masyarakat. (*hand out*, pelatihan calon kepala sekolah.<sup>26</sup>

Adapun penyusunan program meningkatkan mutu dengan mengaplikasikan empat teknik : a) *school review*, b) *benchmarking*, c) *quality assurance*, dan d) *quality control*. Berdasarkan “Landasan Manajemen Sekolah” dijelaskan sebagai berikut :

### 1. *School review*

Suatu proses dimana seluruh komponen sekolah bekerja sama khususnya dengan orang tua dan tenaga profesional (ahli) untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas sekolah, serta mutu lulusan. *School review* akan menghasilkan rumusan tentang kelemahan-kelemahan, kelebihan-kelebihan dan prestasi peserta didik, serta rekomendasi untuk pengembangan program tahun mendatang.

### 2. *Benchmarking*

Suatu kegiatan untuk menetapkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. *Benchmarking* dapat diaplikasikan untuk individu, kelompok ataupun lembaga.

### 3. *Quality assurance*

Suatu teknik untuk menentukan bahwa proses pendidikan telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini akan dapat dideteksi adanya

---

<sup>26</sup>S.P. Sianipar, *Perencanaan Peningkatan Kinerja, (Bahan Diklat Spama)*, h. 55.

penyimpangan yang terjadi pada proses. Teknik menekankan pada monitoring yang berkesinambungan, dan melembaga, menjadi subsistem sekolah.

#### 4. *Quality control*

Suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar. *Quality control* memerlukan indikator kualitas yang jelas dan pasti, sehingga dapat ditentukan penyimpangan kualitas yang terjadi. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme. Profesionalisme dibangun melalui penguasaan kompetensi-kompetensi yang secara nyata diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan.<sup>27</sup>

Meningkatkan efisiensi pengelolaan pendidikan mengarah pada pengelolaan pendidikan berbasis sekolah dengan memberi kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia bagi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Pemerataan pelayanan pendidikan mengarah pada pendidikan yang berkeadilan, hal ini berkenaan dengan formula pembiayaan pendidikan yang adil dan transparan, upaya pemerataan mutu pendidikan dengan adanya standar kompetensi minimal serta pemerataan standar pelayanan pendidikan bagi peserta didik pada semua lapisan masyarakat.

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme. Profesionalisme dibangun melalui penguasaan kompetensi-kompetensi yang secara nyata diperlukan dalam menyelesaikan pekerjaan.<sup>28</sup> Adapun fungsi pelatihan dalam pengembangan

---

<sup>27</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 70.

<sup>28</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. h. 64.

dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah pelatihan berfungsi memperbaiki perilaku para peserta pelatihan, pelatihan berfungsi mempersiapkan metode pengajaran yang berkualitas dan pelatihan berfungsi mempersiapkan tenaga pengajar yang memiliki kompetensi terhadap penguasaan materi yang akan diajarkan kepada peserta didik juga sebagai persiapan untuk memperoleh jabatan yang lebih tinggi, adapun perbaikan dan meningkatkan perilaku dan potensi pendidik sangat diperlukan agar lebih mampu melaksanakan tugas-tugasnya dan diharapkan lebih berhasil dalam upaya pelaksanaan program kerja organisasi atau lembaga.

Proses belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan di mana pendidik sebagai pemegang peranan penting dan utama, terutama dengan adanya perkembangan baru terhadap pandangan belajar mengajar, membawa konsekuensi kepada pendidik untuk meningkatkan kompetensinya dalam proses belajar mengajar. Persoalan takrif mana yang dipandang lebih tepat sehubungan dengan pertumbuhan dan perkembangan itu. Perkembangan pada prinsipnya merupakan rentetan perubahan jasmani dan rohani manusia menuju ke arah yang lebih maju dan sempurna. Selanjutnya proses-proses perkembangan yang dipandang memiliki keterkaitan langsung dengan kegiatan belajar peserta didik, antara lain:

#### 1) Perkembangan motorik

Proses perkembangan fisik peserta didik berlangsung kurang lebih selama dua dekade, (dua dasawarsa) sejak ia lahir. Semburan perkembangan (*spurt*) terjadi pada, masa peserta didik menginjak usia remaja antara 12 atau 13 tahun hingga 21

atau 22 tahun. Pada saat perkembangan berlangsung, beberapa bagian jasmani seperti kepala, dan otak yang pada waktu dalam rahim berkembang tidak seimbang (tidak secepat badan dan kaki), mulai menunjukkan perkembangan yang cukup berarti hingga bagian-bagian lainnya menjadi matang.<sup>29</sup>

## 2) Perkembangan kognitif

Istilah *cognitive* berasal dari kata *cognition* yang padanannya *knowing*, berarti mengetahui. Dalam arti yang luas, kognisi ialah perolehan, penataan dan penggunaan pengetahuan. Dalam perkembangan selanjutnya, istilah kognitif menjadi populer sebagai salah satu domain atau wilayah ranah sebagai salah satu domain atau psikologis manusia yang meliputi setiap perilaku mental yang berhubungan dengan pemahaman, pertimbangan, pengolahan informasi, pemecahan masalah, kesengajaan, dan keyakinan. Ranah kejiwaan yang berpusat di otak ini juga berhubungan dengan *konasi* (kehendak) dan *afeksi* (perasaan) yang bertalian dengan ranah rasa.<sup>30</sup>

Namun demikian, kecakapan-kecakapan kognitif yang dimiliki seorang peserta didik sekurang-kurangnya dapat menjadi patokan umum yang mengisyaratkan bahwa peserta didik tersebut sedang berada pada tahap perkembangan tertentu.

## 3) Perkembangan sosial dan moral

Pendidikan baik yang berlangsung secara formal di sekolah maupun yang berlangsung, secara informal di lingkungan keluarga memiliki peranan penting dalam

---

<sup>29</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dan Pendekatan Baru*, (Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 61.

<sup>30</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dan Pendekatan Baru*, h. 66.

mengembangkan psikososial peserta didik. Perkembangan sosial peserta didik, adalah proses perkembangan kepribadian peserta didik selaku seorang anggota masyarakat dalam berhubungan dengan orang lain. Perkembangan ini berlangsung sejak masa bayi hingga akhir hayatnya.<sup>31</sup>

Peserta didik yang sedang tumbuh dan berkembang itu dapat apat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor itu timbulnya dari dalam diri peserta didik itu sendiri maupun faktor itu datangnya dari luar diri peserta didik yaitu termasuk faktor lingkungan, baik faktor keturunan atau pembawaan sejak peserta didik itu lahir yang bersifat kejiwaan maupun faktor yang bersifat jasmaniah yang tidak terlalu sulit dikenal ciri-cirinya yang nampak pada keadaan tubuh atau jasmani dari kedua orang tua peserta didik. Telah diketahui bahwa meskipun dorongan untuk tumbuh pada peserta didik adalah kuat dan pola pertumbuhannya sudah tertentu, namun kecepatan dan pola pertumbuhannya dapat berubah sesuai dengan lingkungan yang menunjang kebutuhan-kebutuhan dasar peserta didik. Peserta didik dalam proses tumbuh dan berkembangnya sangat bervariasi, sesuai dengan pola keunikan masing-masing peserta didik.

Pertumbuhan dan perkembangan peserta didik sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dikemukakan di atas, sehingga hendaklah mendapat perhatian dengan sangat dari pihak pendidik, baik orang tua sebagai pendidik pertama dan utama bagi peserta didiknya maupun pendidik sebagai pendidik kedua terhadap diri peserta didik. Perkembangan peserta didik dipengaruhi oleh faktor proses dan hasil

---

<sup>31</sup>Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dan Pendekatan Baru*, h. 67.

belajar, usia peserta didik, tempo, hereditas dan lingkungan peserta didik dan lain sebagainya. Jadi dapat dipahami bahwa betapa pentingnya lingkungan itu terhadap proses perkembangan peserta didik. Hal ini, Wasty Soemanto mengemukakan bahwa:

Perkembangan itu sangat dipengaruhi oleh proses hasil belajar, karena dengan proses belajar maka orang akan memperoleh pengalaman belajar yang meliputi aspek-aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap. Perkembangan tersebut akan menentukan tingkat kedewasaan seseorang baik secara jasmaniah maupun secara rohaniah. Di samping itu, bertambahnya usia maka pertumbuhan seseorang dapat berlangsung terus ke tingkat kematangan tertentu pada fungsi jasmaniah. Demikian pula tentang tempo perkembangan peserta didik, dapat berlangsung dalam waktu tertentu. Selain itu maka faktor hereditas dan lingkungan sama-sama penting bagi perkembangan peserta didik, karena hereditas menumbuhkan fungsi-fungsi dan kapasitas, sedang pendidikan dan lingkungan mengembangkan fungsi-fungsi dan kapasitas tersebut.<sup>32</sup>

Sehubungan dengan uraian tersebut di atas, maka mengharuskan pendidikan untuk melakukan usaha-usaha seperti menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, memotivasi kegiatan peserta didik untuk belajar dan membimbing perkembangan peserta didik ke arah perkembangan yang optimal, belajar peserta didik itu sebagai proses aktivitas untuk memudahkan dalam pembicaraan, maka dapat diklasifikasikan:

- a. Faktor-faktor yang berasal dari luar diri pelajar, dan ini masih dapat digolongkan menjadi dua golongan yaitu:
  1. Faktor-faktor non sosial, dan
  2. Faktor-faktor sosial.
- b. Faktor-faktor yang berasal dari dalam diri si pelajar, ini dibagi atas dua, yaitu:
  1. Faktor-faktor fisiologis
  2. Faktor-faktor psikologis.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup>Wasty Soemanto, *Psikologi Pendidikan*, (Cet. II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 56-58.

<sup>33</sup>Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, (Cet. V; Jakarta: Rajawali Pers, 2005), h. 233.

Secara umum peserta didik yang sedang bertumbuh dan berkembang dipengaruhi oleh beberapa faktor termasuk di antara faktor-faktor yang telah penulis kemukakan di atas. Hal ini bukan hanya pada peserta didik kecil saja, tetapi lebih-lebih pada peserta didik yang berada dalam usia dini, karena di mana pada usia dini tersebut peserta didik banyak menemukan dan menghadapi berbagai persoalan hidup, sehingga banyak menyerap berbagai pengalaman atau ilmu pengetahuan, baik yang diterima di dalam lingkungan keluarga, di lingkungan sekolah maupun di dalam masyarakat luas. Olehnya itu, peserta didik usia dini biasanya lebih pesat perkembangannya dibanding dengan peserta didik sebelum dan sesudahnya, karena pada usia tersebut, peserta didik pada dimasukkan pada sekolah dasar, sehingga pergaulannya agak lebih luas dan pendidikannya pun juga bertambah serta akal pikirannya dapat lebih matang dan berfungsi secara aktif. Olehnya itu, maka jelaslah bahwa pada peserta didik khususnya faktor yang berperan aktif padanya adalah faktor lingkungan, terutama pada lingkungan keluarga dan lingkungan sekolah.

Jika berbicara tentang tujuan pendidikan Islam, berarti berbicara tentang nilai-nilai ideal yang bercorak Islam. Hal ini mengandung makna bahwa tujuan pendidikan Islam tidak lain adalah tujuan yang merealisasi identitas Islam. Sedang identitas Islami itu sendiri pada hakekatnya adalah mengandung nilai perilaku manusia yang didasari atau dijiwai oleh iman dan takwa kepada Allah swt. sebagai sumber kekuasaan mutlak yang harus ditaati. Nilai-nilai Islami yang absolut dari Tuhan itu sebaliknya akan berfungsi sebagai pengendali atau pengarah terhadap tuntutan perubahan sosial dan tuntutan individual.

Pendidikan Islam bertugas mempertahankan, menanamkan, dan mengembangkan kelangsungan berfungsinya nilai-nilai Islami yang bersumber dari kitab suci al-Qur'an dan al-Hadis. Sejalan dengan tuntunan kemajuan dan modernisasi kehidupan masyarakat akibat pengaruh kebudayaan yang meningkat, pendidikan memberikan kelenturan (fleksibilitas) perkembangan nilai-nilai dalam ruang lingkup konfigurasinya sebagai ilustrasi, dapat dikemukakan contoh bahwa; Pada zaman Nabi dahulu belum dijumpai adanya teknologi canggih di bidang informasi dan transportasi, sehingga di dalam firman Allah swt., dan sabda Nabi sendiri belum secara eksplisit memberikan tuntunan tentang penggunaan alat teknologi yang akhir-akhir ini telah menyebar ke tengah kehidupan masyarakat. Apakah wajar bilamana umat Islam dilarang untuk memanfaatkan hasil teknologi seperti kapal dan apakah kita diharamkan menggunakan teknologi informatika seperti alat penguat suara, radio, tv dan sebagainya? Dengan contoh-contoh tersebut, pendidikan Islam justru wajib memperluas rentangan bentuk nilai-nilai Islami sehingga setiap pribadi muslim akan mampu melakukan dialog konstruktif terhadap kemajuan teknologi modern di mana prinsip-prinsip nilai Islami memberikan jalan terarah kepada setiap muslim untuk memanfaatkan, mengembangkan ilmu dan teknologi sejauh mungkin dapat dicapai.

Corak hubungan antara pendidik dan murid sebagai manusia-didik kita upayakan dari sumber ajaran Islam, al-Qur'an dan Hadis. Dalam kandungan al-Qur'an akan menemukan berbagai corak hubungan pendidik-murid yang prinsip-prinsipnya adalah sebagai berikut ;

1. Pendidikan Islam mengakui kebenaran adanya fitrah sebagai kemampuan dasar yang dikaruniakan Allah dalam tiap diri manusia. Fitrah tersebut merupakan potensi yang dapat dikembangkan melalui proses kependidikan dengan metode yang tepat-guna.
2. Keyakinan pendidikan Islam tentang potensi fitrah itu mendorong pengaruh-pengaruh negatif terhadap perkembangan fitrah melalui program-program kegiatan kependidikan yang mengarah pada cita-cita Islam.
3. Pendidikan Islam mengupayakan harmonisasi, keserasian dan keselarasan antara masukan instrumen dengan masukan pengaruh lingkungan dalam proses mencapai tujuan, sehingga produk pendidikan benar-benar sesuai dengan idealitas Islami.
4. Pendidikan Islam mendorong pendidik untuk berikhtiar menghindari pengaruh negatif terhadap perkembangan fitrah melalui program kependidikan yang mengarah pada cita-cita Islam.
5. Pendidikan Islam mengusahakan terciptanya model-model proses belajar mengajar yang bersifat lentur terhadap tuntutan kebutuhan hidup murid (manusia didik) sebagai hamba Allah swt, dan sebagai anggota masyarakat.<sup>34</sup>

Dengan demikian, pendidikan Islam bertugas di samping menginternalisasikan (menanamkan dalam pribadi) nilai-nilai Islam, juga mengembangkan anak didik agar mampu melakukan pengalaman nilai-nilai itu secara dinamis dan fleksibel dalam batas-batas bentuk idealitas wahyu Tuhan. Hal ini berarti pendidikan Islam secara optimal harus mampu mendidik anak-anak agar memiliki “kedewasaan dan kematangan” dalam beriman, bertakwa dan mengamalkan hasil

---

<sup>34</sup>Handayani Ihsan, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Cet. III; Bandung: CV. Pustaka Setia, 2008), h. 164-165.

pendidikan yang diperoleh, sehingga menjadi pemikir yang sekaligus pengamal ajaran Islam, yang dialogis terhadap perkembangan kemajuan zaman. Dengan kata lain, pendidikan Islam harus mampu menciptakan para “mujtahid” baru dalam bidang kehidupan duniawi-ukhrawi yang berkesinambungan secara interaktif tanpa pengkotakan antara kedua bidang itu.

Di antara komponen terpenting dalam pendidikan Islam adalah peserta didik. Dalam perspektif pendidikan Islam, peserta didik merupakan subjek dan obyek. Oleh karenanya, aktivitas kependidikan tidak akan terlaksana tanpa keterlibatan peserta didik di dalamnya. Pengertian yang utuh tentang konsep peserta didik merupakan salah satu faktor yang perlu diketahui dan dipahami oleh seluruh pihak, terutama pendidik yang terlibat langsung dalam proses pendidikan. Tanpa pemahaman yang utuh dan komprehensif terhadap peserta didik, sulit rasanya bagi pendidik untuk dapat mengantarkan peserta didiknya ke arah tujuan pendidikan yang diinginkan.

Peserta didik merupakan sasaran (obyek) dan sekaligus sebagai subyek pendidikan. Oleh sebab itu dalam memahami hakekat peserta didik, para pendidik perlu dilengkapi pemahaman tentang ciri-ciri umum peserta didik setidaknya secara umum peserta didik memiliki lima ciri yaitu ;

1. Peserta didik dalam keadaan sedang berdaya, maksudnya dalam keadaan berdaya untuk menggunakan kemampuan, kemauan dan sebagainya.
2. Mempunyai keinginan untuk berkembang kearah dewasa.
3. Peserta didik mempunyai latar belakang yang berbeda.

4. Peserta didik melakukan penjelajahan terhadap alam sekitarnya dengan potensi-potensi dasar yang dimilikinya secara individu.<sup>35</sup>

Dalam paradigma pendidikan Islam, peserta didik merupakan orang yang belum dewasa dan memiliki sejumlah potensi (kemampuan) dasar yang masih perlu dikembangkan. Di sini peserta didik merupakan makhluk Allah yang memiliki fitrah jasmani maupun rohani yang belum mencapai taraf kematangan baik bentuk, ukuran maupun perimbangan pada bagian-bagiannya. Dari segi rohaniah ia memiliki bakat, memiliki kehendak, perasaan, dan pikiran yang dinamis dan perlu dikembangkan.

Melalui paradigma di atas dijelaskan bahwa peserta didik merupakan subjek dan objek pendidikan yang memerlukan bimbingan orang lain (pendidik) untuk membantu mengarahkannya mengembangkan potensi yang dimilikinya, serta membimbingnya menuju kedewasaan. Potensi suatu kemampuan dasar yang dimilikinya tidak akan tumbuh dan berkembang secara optimal tanpa bimbingan pendidik. Karenanya pemahaman yang lebih konkrit tentang peserta didik sangat perlu diketahui oleh semua pendidik. Hal ini sangat perlu diketahui oleh setiap pendidik. Hal ini sangat beralasan karena melalui pemahaman tersebut akan membantu pendidik dalam melaksanakan tugas dan fungsinya melalui berbagai aktivitas kependidikan.

Peserta didik merupakan suatu komponen masukan dalam sistem pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional. Sebagai suatu

---

<sup>35</sup>Jalaluddin, *Teologi Pendidikan*, (Cet. II; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 128.

komponen pendidikan, peserta didik dapat ditinjau dari berbagai pendekatan psikologis dan pendekatan edukatif atau paedagogis.<sup>36</sup>

Pendekatan sosial, peserta didik adalah anggota masyarakat yang sedang disiapkan untuk menjadi anggota masyarakat yang lebih baik. Sebagai anggota masyarakat, dia berada dalam lingkungan keluarga, masyarakat sekitar dan masyarakat yang lebih luas. Peserta didik perlu dipersiapkan agar pada waktunya mampu melaksanakan perannya dalam dunia kerja dan dapat menyesuaikan diri dari masyarakat. Kehidupan bermasyarakat itu dimulai dari lingkungan keluarga dan dilanjutkan di dalam lingkungan. Dalam konteks inilah, peserta didik melakukan interaksi dengan rekannya, pendidik, dan masyarakat. Dalam situasi inilah nilai-nilai sosial yang terbaik dapat ditanamkan secara bertahap melalui proses pembelajaran dan pengalaman langsung.

Pendekatan psikologis, peserta didik adalah suatu organisme yang sedang tumbuh dan berkembang. Peserta didik memiliki berbagai potensi manusiawi, seperti: bakat, minat, kebutuhan, sosial emosional dan kemampuan jasmaniah. Potensi itu perlu dikembangkan melalui proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah sehingga terjadi perkembangan secara menyeluruh menjadi manusia seutuhnya. Perkembangan perubahan kualitas dan abilitas dalam diri seseorang yakni adanya perubahan dalam struktur kapasitas fungsi dan efisiensi. Perkembangan itu bersifat keseluruhan misalnya perkembangan inteligensi, sosial, emosional, spiritual yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Pendekatan edukatif atau paedagogies,

---

<sup>36</sup>Oemar Hamalik, *Kurikulum Pembelajaran, Edisi I* (Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 8.

pendekatan pendidikan menempatkan peserta didik sebagai unsur penting, yang memiliki hak dan kewajiban dalam rangka sistem pendidikan menyeluruh dan terpadu.

Menurut Muhaimin, agar pendidikan agama Islam di sekolah dapat membentuk peserta didik yang memiliki iman, takwa, dan akhlak mulia, maka proses pembelajaran pendidikan agama harus menyentuh tiga aspek secara terpadu. Tiga aspek yang dimaksud adalah: (1) *knowing*, yakni agar peserta didik dapat mengetahui dan memahami ajaran dan nilai-nilai agama; (2) *doing*, yakni agar peserta didik dapat mempraktikkan ajaran dan nilai-nilai agama; dan (3) *being*, yakni agar peserta didik dapat menjalani hidup sesuai dengan ajaran dan nilai-nilai agama. Ini tentunya tidak hanya mengandalkan pada proses belajar-mengajar di dalam atau di luar kelas yang hanya dua jam pelajaran untuk jenjang SMA/SMK per pekannya.<sup>37</sup>

Kepala sekolah haruslah paling sedikit mampu untuk memimpin para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan juga mampu untuk menangani hubungan antar karyawan. Mempunyai interaksi antar personil yang baik dan mempunyai kemampuan untuk bisa menyesuaikan diri dengan keadaan Sebagai sifat yang berguna bagi pemimpin yang dapat dipertimbangkan adalah :

1. Keinginan untuk menerima tanggung jawab. Seorang pemimpin atau dalam hal ini adalah kepala sekolah harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap apa yang telah menjadi tugasnya. Ia harus bisa menerima dan menjalankan tugasnya searah dengan tujuan yang hendak dicapai sehingga tidak terjadi tumpang tindih

---

<sup>37</sup>Muhaimin, *Rekonstruksi Pendidikan Islam; Dari Paradigma Pengembangan, Manajemen kelembagaan, Kurikulum hingga Strategi Pembelajaran*, h. 34.

kekuasaan. Apabila, dalam diri seorang kepala sekolah tidak ada rasa tanggung jawab, maka tidak layaklah jika orang tersebut disebut sebagai pemimpin.

2. Kemampuan untuk bisa "*perceptive*". Pemimpin harus bisa menjalankan tugasnya dengan baik karena ia merupakan orang terpilih dan orang yang memegang peranan tertinggi dalam kancah yang dipimpinnya. Dia harus memiliki prinsip kalau apa yang menjadi tugasnya akan selalu "bisa" ia lakukan.

3. Kemampuan untuk bersikap objektif. Seorang pemimpin harus bersikap objektif artinya berkata benar terhadap apa yang benar dan berkata salah terhadap apa yang salah. Tidak membenarkan yang salah dan tidak menyalahkan yang benar. Dalam hal ini, kepala sekolah tidak boleh memiliki sifat egois dan bertindak sewenang-wenang.

4. Kemampuan untuk menentukan prioritas. Pemimpin harus memiliki prioritas yang hendak dicapai selama ia memimpin suatu organisasi karena prioritas merupakan hal pokok yang menjadi tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin memimpin.

5. Kemampuan untuk berkomunikasi. Komunikasi merupakan kunci dari terjalinnya hubungan yang baik antara pemimpin dengan anggotanya. Pemimpin harus mempunyai kepandaian dalam berkomunikasi. Komunikasi seorang pemimpin itu tidak hanya dengan anggotanya saja, namun dengan kliennya. Jika seorang pemimpin tidak memiliki kemampuan berkomunikasi yang tinggi, maka kinerjanya juga tidak akan maksimal.

#### **4. Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam**

Sekolah merupakan lembaga pendidikan formal yang mempunyai program yang sistemik dalam melaksanakan bimbingan, pengajaran dan latihan kepada anak (peserta didik) agar mereka berkembang sesuai dengan potensinya secara optimal, baik menyangkut aspek fisik, psikis (intelektual dan emosional), sosial, maupun moral-spiritual. Sekolah mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kepribadian anak, karena sekolah merupakan substansi dari keluarga dan pendidik substitusi dari orangtua.

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis ketrampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu ketrampilan teknis ( *technical skill* ), ketrampilan berkomunikasi (*human relations skill*) dan ketrampilan konseptual (*conceptual skill*).

Menurut persepsi banyak pendidik, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas.

Dalam konteks ini, kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat

kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya.

Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran peserta didik lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para pendidik dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan. Kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada pendidik, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para pendidik, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi berlangsung dua arah, yaitu komunikasi *top-down*, cenderung bersifat instruktif, sedangkan komunikasi *bottom-up* cenderung berisi pernyataan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah ialah : rapat dinas, surat edaran, buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan.

Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu: sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai penggunaan pasar/pelanggan (*fitness to use*), sesuai perkembangan

kebutuhan (*fitness to latent requirements*), dan sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*).

Adapun yang dimaksud mutu sesuai dengan standar, yaitu jika salah satu aspek dalam pengelolaan pendidikan itu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Garvin seperti dikutip Gaspersz mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik suatu mutu, yaitu: 1) kinerja (*performance*), 2) *feature*, 3) kehandalan (*reliability*), 4) konformasi (*conformance*), 5) *durability*, 6) kompetensi pelayanan (*servitability*), 7) estetika (*aesthetics*), dan 8) kualitas yang dipersepsikan pelanggan yang bersifat subjektif. Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah atau keunggulan sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah, seperti gedung dan jumlah ekstra kurikuler yang disediakan. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil. Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organik.

Manajemen kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tidak terlepas dari beberapa langkah :

1. Peningkatan kemampuan mengajar pendidik

Strategi pertama yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan cara peningkatan kemampuan mengajar pendidik. Peningkatan kemampuan mengajar ini dipandang oleh kepala sekolah sangat penting mengingat pendidiklah sebagai peran kunci yang melaksanakan dan menentukan baik tidaknya mutu pembelajaran tersebut. Selain itu pula sejumlah permasalahan dalam meningkatkan mutu pembelajaran banyak bersumber dari pendidik, misalnya kurang disiplin, kurang profesional, kinerjanya rendah atau permasalahan-permasalahan pribadi lainnya.<sup>38</sup>

Peningkatan kemampuan pendidik dalam hal ini yaitu meningkatkan kemampuan para pendidik dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar. Tentunya peningkatan kemampuan ini diharapkan mampu meningkatkan kemampuan pendidik dalam merencanakan, melaksanakan dan bahkan menilai hasil pembelajaran yang dilakukannya. Pengembangan kemampuan pendidik yang diterapkan kepala sekolah yaitu dengan cara mengikutsertakan para pendidik dalam seminar, diklat dan penataran kependidikan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga keprofesian. Bahkan dalam hal ini pihak sekolah memberikan keleluasaan yang penuh terhadap para pendidik yang akan melanjutkan pendidikan formalnya. Sementara itu pula, kepala sekolah berupaya untuk mendorong para pendidik agar aktif dalam Kelompok Kerja Guru, sehingga diharapkan setiap pendidik mampu mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya

---

<sup>38</sup>Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, (Jakarta: Kemendikbud, 2014), h. 10.

sebagai pengajar. Melalui KKG inilah pendidik dapat saling tukar pengalaman dan berdiskusi untuk memecahkan masalah yang dihadapi dalam mengajar.

## 2. Optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan

Strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan optimalisasi pemanfaatan dan penggunaan media dan sarana pendidikan. Permasalahan yang muncul dalam hal ini bahwa selama ini pendidik kurang mendayagunakan penggunaan media dan sarana pendidikan yang ada, sehingga keberadaannya jelas tidak bermanfaat untuk memperlancar pembelajaran. Optimalisasi penggunaan media dan sarana ini dilakukan dengan cara membuat kebijakan untuk mewajibkan setiap pendidik dalam melakukan pembelajarannya dengan menggunakan media atau sarana pendidikan yang tersedia, sehingga mampu mewujudkan hasil pengajaran yang optimal.<sup>39</sup>

Sementara itu pula sebagai pimpinan, kepala sekolah berupaya untuk membina dan mengarahkan cara-cara penggunaan media dan sarana pendidikan yang mendukung terhadap pembelajaran, sehingga hasil pembinaan dan pengarahan ini setiap pendidik dapat menggunakan media dan sarana pendidikan tersebut dengan baik dalam pembelajaran. Untuk memberdayakan penggunaan media dan sarana pendidikan ini pula, kepala sekolah berupaya menerapkan pengelolaan yang baik. Kepala sekolah mendesain atau mengatur penempatan, penggunaan dan pemeliharaan dari media dan sarana pendidikan yang ada. Keadaan ini dilakukan dalam upaya mengkondisikan media dan sarana pendidikan yang ada mampu dilindungi dan

---

<sup>39</sup>Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, h. 12.

mampu untuk dimanfaatkan keberadannya. Lebih lanjut kepala sekolah menganggarkan biaya untuk pemeliharaan dan pengadaan media dan sarana pendidikan yang belum tersedia.

### 3. Pelaksanaan supervisi secara rutin

Strategi yang lain yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan pelaksanaan supervisi rutin. Keadaan ini dilakukan mengingat keberadaan pendidik yang relatif memiliki pendidikan cukup sama yaitu SPG, sehingga pembinaan dan pengarahan merupakan suatu kebutuhan yang diperlukan sekali dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Strategi inipun ditemph kepala sekolah untuk mengatasi permasalahan sehubungan dengan kurangnya sikap profesionalisme yang dilakukan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas. Kegiatan supervisi dilakukan kepala sekolah agar kepala sekolah mengetahui secara langsung permasalahan yang dihadapi pendidik selama melaksanakan pembelajaran, sehingga kepala sekolah dapat memberikan bantuan sesuai dengan kemampuannya.<sup>40</sup>

Kegiatan supervisi ini dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara mengadakan kunjungan kelas, rapat-rapat dan pembinaan secara individual terhadap pendidik. Kunjungan kelas yang dilakukan oleh kepala sekolah di sini yaitu dengan mengadakan pengunjungan terhadap setiap kelas tentang kelengkapan sarana pendidikan yang ada dan mengecek kehadiran pendidik maupun peserta didik.

---

<sup>40</sup>Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, h. 14.

Selanjutnya supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ini dilakukan dengan cara mengadakan rapat-rapat yang dilakukan dalam mengadakan pengevaluasi atau bahkan pembinaan terhadap para pendidik untuk mengenalkan sesuatu yang baru dan perlu diketahui oleh pendidik mengenai hal yang berkaitan dengan pembelajaran. Kemudian juga kepala sekolah sering mengadakan supervisi terhadap para pendidik secara perorangan dalam membina dan mengarahkan pendidik tersebut, sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan baik, biasanya dilakukan jika ada permasalahan yang begitu besar dan terjadi pada tugas pendidik tersebut.

#### 4. Menjalin kerjasama dengan masyarakat

Masyarakat merupakan relasi yang cukup besar dalam memberikan pengaruh dan bantuan terhadap kelancaran penyelenggaraan pembelajaran. Apalagi jika dikaitkan dengan keadaan sekarang bahwa masyarakat memiliki peran sebagai pengawas dan penyumbang kebutuhan sekolah dengan dibentuknya “Dewan Sekolah”.<sup>41</sup> Namun demikian dalam kenyataannya bahwa masyarakat masih kurang peka terhadap kebutuhan sekolah. Oleh karena itulah sebagai langkah awal memperbaiki hubungan dengan sekolah dengan masyarakat, maka kepala sekolah mengadakan suatu strategi dalam bentuk kerjasama dengan masyarakat. Dalam mengadakan hubungan kerjasama dengan masyarakat ini, maka sekolah membentuk Dewan Sekolah yang memiliki fungsi dan peran sebagai wadah untuk memfasilitas masyarakat berhubungan dengan sekolah atau sebaliknya. Selama ini melalui “Dewan Sekolah” itulah orang tua peserta didik, masyarakat umum atau donatur mengadakan

---

<sup>41</sup>Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, h. 16.

jalinan hubungan yang harmonis. Lebih lanjut kepala sekolah mengadakan hubungan dan komunikasi dengan para orang tua peserta didik dan “Dewan Sekolah” yaitu dengan mengadakan rapat-rapat.

Rapat/pertemuan dengan para orang tua peserta didik dilakukan pada awal tahun pelajaran dan pada waktu pembagian “Buku Laporan Pendidikan”. Pada pertemuan sekolah dengan orang tua peserta didik pada awal tahun merupakan pertemuan yang membicarakan tentang pengenalan program-program pendidikan yang akan diselenggarakan dan uraian secara terbuka mengenai penggaran yang digunakannya. Sementara pertemuan pada pembagian buku laporan pendidikan merupakan pertemuan yang berupaya untuk secara tetap menjalin komunikasi yang harmonis dengan orang tua peserta didik. Rapat “Dewan Sekolah” merupakan upaya menjalin kerjasama dengan masyarakat dalam membahas program-program pendidikan yang akan diselenggarakan oleh pihak sekolah. Pada pertemuan ini dibahas mengenai program-program yang akan dilaksanakan oleh pihak sekolah.

##### 5. Penerapan disiplin yang ketat

Penerapan disiplin yang ketat merupakan pula salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Penerapan disiplin ini penting dilakukan sehubungan dengan rendahnya tingkat kedisiplinan pendidik maupun peserta didik, antara lain: datang terlambat, berpakaian kurang rapi dan pulang belajar mengajar belum pada waktunya. Pendisiplinan ini dilakukan untuk mengkondisikan semua warga sekolah memiliki kinerja dalam menjalankan tugas dan peranannya secara optimal. Di mana melalui pendisiplinan ini diharapkan para

personil pendidikan mampu memberikan kinerjanya yang optimal. Sementara pendisiplinan yang diterapkan pada peserta didik diharapkan mampu menciptakan keteraturan dan ketertiban dalam menjalankan atau mengikuti pembelajaran.<sup>42</sup>

Pendisiplinan iklim sekolah ini dilakukan dengan cara pembuatan tata tertib bagi peserta didik dan tata tertib bagi para pendidik yang ada di sekolah. Pendisiplinan ini ditegakkan secara objektif, sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah setiap hari mengontrol kedisiplinan pendidik dan peserta didik dengan cara melihat kehadiran, kerapihan dari pakaiannya dan menampilkan perilaku kepemimpinan yang patut untuk dicontoh atau ditiru. Lebih konkritnya jika ada pendidik maupun peserta didik yang tidak berdisiplin, maka kepala sekolah melakukan teguran secara lisan, melakukan pemanggilan dan pemberian sanksi apabila pendidik maupun peserta didik tetap membandel. Selain itu pula khusus untuk peserta didik jika ada yang tidak disiplin, kepala sekolah memanggil orang tua peserta didik ke sekolah untuk meminta bantuan dalam membina anaknya.

Secara lebih konkrit pendisiplinan yang dilakukan kepada pendidik, kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap ketepatan waktu mengajar, kehadiran dan kerapihan pakainnya. Kepala sekolah terbiasa memanggil pendidik yang terlambat dalam mengajar, tidak rapih dalam berpakaian dan sering tidak hadir. Kondisi tersebut ditindaklanjuti dengan pembinaan dan pengajaran, sehingga para pendidik tetap mampu menegakkan kedisiplinannya. Kepala sekolah menggap bahwa melalui

---

<sup>42</sup>Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, h. 18.

pendisiplinan inilah nantinya akan mampu memberikan dampak terhadap hasil belajar. Dengan demikian kedisiplinan ini perlu diciptakan dengan baik, sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap mutu pembelajaran dengan baik pula.

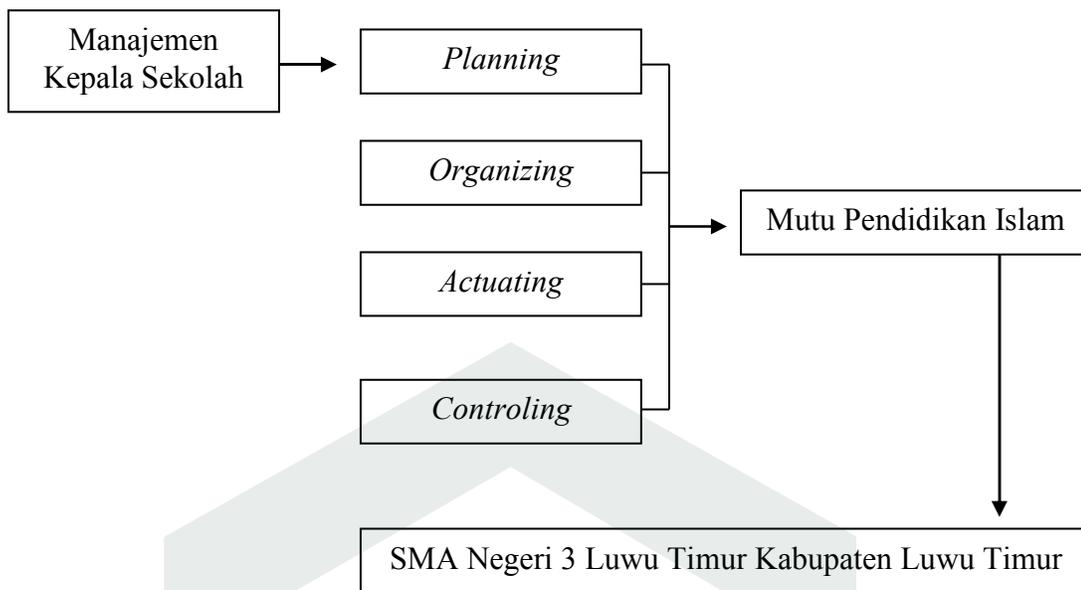
### ***C. Kerangka Pikir***

Pemimpin institusi pendidikan harus memandu dan membantu pihak lain dalam mengembangkan karakteristik yang serupa. Sikap tersebut mendorong terciptanya tanggungjawab bersama-sama serta sebuah gaya kepemimpinan yang melahirkan lingkungan kerja yang interaktif. Aspek penting dari peran pemimpin sebagai kepala Sekolah dalam pendidikan adalah memberdayakan para pendidik dan memberikan mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan mutu pendidikan islam di sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam memandu para administrator dan pendidik untuk bekerja sama dalam memajukan mutu pendidikan Islam.

Efektifitas kepemimpinan adalah derajat keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi dengan cara mempengaruhi pengikutnya melalui kombinasi ideal antara orientasi pada tugas dan penekanan pada hubungan kemanusiaan sesuai dengan situasi yang dihadapi.

Untuk menunjukkan alur kerangka pikir kaitannya dengan penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Bagan Kerangka Pikir



Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan dimensi-dimensi tugas (apa), proses (bagaimana), lingkungan, dan keterampilan personal, yang dapat diuraikan bahwa: (a) dimensi tugas terdiri dari: pengembangan kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen fasilitas, pengelolaan keuangan, hubungan sekolah dan masyarakat, (b) dimensi proses, meliputi pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasian, pemotivasian, pemantauan dan pengevaluasian, dan pengelolaan proses belajar mengajar; (c) dimensi lingkungan meliputi pengelolaan waktu, tempat, sumberdaya, dan kelompok kepentingan; dan (d) dimensi keterampilan personal meliputi organisasi diri, hubungan antar manusia, pembawaan diri, pemecahan masalah, gaya bicara dan gaya menulis.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### ***A. Jenis dan Pendekatan Penelitian***

##### **1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari orang-orang (objek itu sendiri).<sup>1</sup> Pada penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan umumnya berbentuk kata-kata, gambaran-gambaran, dan kebanyakan bukan berbentuk angka-angka. Peneliti mengadakan pengamatan atau wawancara langsung terhadap objek atau subjek penelitian. Oleh karena itu, peneliti terjun langsung ke lapangan dan terlibat langsung.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif,<sup>2</sup> dimana penelitian ini berusaha memberikan gambaran mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur.

##### **2. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pendekatan pedagogis, sosiologis, dan manajerial.

---

<sup>1</sup>Arif Furham, *Pengantar Metode Penelitian Kualitatif*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1992), h. 21.

<sup>2</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Cet. V; Bandung; Alfabeta, 2007), h. 109.

a. Pendekatan pedagogis

Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui kemampuan pendidik yang meliputi: kemampuan kepala sekolah dalam memimpin serta mengambil kebijakan-kebijakan dalam sekolah.

b. Pendekatan psikologis

Pendekatan psikologis dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana pelaksanaan kebijakan manajemen yang diterapkan dalam proses pembelajaran, serta aplikasi dari sistem manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di sekolah.

c. Pendekatan manajerial

Pendekatan manajerial adalah sebuah pendekatan yang bersifat sistematis, karena pengelolaannya yang teratur dalam melibatkan unsur-unsur yang terpadu di dalam proses pembelajaran. Dalam proses pembelajaran dan pengajaran manajerial sangat dibutuhkan demi terlaksananya kegiatan yang efektif.

**B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 3 Luwu Timur yang terletak di Kelurahan Towuti Kecamatan Towuti Kabupaten Luwu Timur Sulawesi Selatan. Di dalamnya terdapat kepala sekolah, pendidik, peserta didik, pegawai dan staf, serta sarana prasarana sebagai bagian integral dan juga manajemen kepala sekolah sebagai materi pendidikan yang Islami yang menjadi tujuan dari pada penulisan tesis ini.

Dengan memadainya sarana dan penunjang pelaksanaan pembelajaran, SMA Negeri 3 Luwu Timur dipandang sangat representatif untuk dijadikan tempat penelitian.

## 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada waktu naskah proposal penelitian telah diuji dan disetujui oleh pembimbing, serta peneliti telah memenuhi syarat-syarat administrasi sebagai mahasiswa pascasarjana. Dimana waktu yang digunakan dalam proses penelitian ini yakni selama 2 (Dua) bulan.

### **C. Subjek dan Objek Penelitian**

#### 1. Subjek Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto, subjek penelitian adalah individu, benda atau organism yang dijadikan sumber informasi yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Pada penelitian kualitatif narasumber atau subjek penelitian disebut informan, yaitu orang yang memberi informasi tentang data yang diinginkan penulis berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.<sup>3</sup>

#### 2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah apa yang hendak diteliti dalam kegiatan penelitian. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah: Kepala sekolah, mutu pendidikan Islam, SMA Negeri 3 Luwu Timur.

---

<sup>3</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Cet. IV; Jakarta: Rineka Cipta, 2008), h. 113.

## **D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

### 1. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### a. Observasi

Secara umum observasi dalam dunia penelitian adalah mengamati dan mendengar dalam rangka memahami, bertanya jawab dan mencari bukti terhadap pelaku kejadian-kejadian, keadaan benda dan simbol-simbol tertentu, selama beberapa waktu tanpa mempengaruhi fenomena yang diobservasi dengan mencatat, merekam, memotret guna penemuan data analisis.<sup>4</sup>

Observasi yang dilakukan untuk menggali data berupa peristiwa, tempat, dan dokumen. Dalam penelitian ini dilaksanakan dengan teknik *participant observation* yaitu dilakukan dengan cara peneliti melibatkan diri atau berinteraksi pada kegiatan yang dilakukan oleh subjek penelitian dalam lingkungannya, dan mengumpulkan data secara sistematis dalam bentuk catatan lapangan. Dalam penelitian ini peneliti mendatangi langsung SMA Negeri 3 Luwu Timur untuk melihat peristiwa ataupun mengamati data, serta mengambil dokumen dari tempat lokasi penelitian. Jadi posisi penulis dalam penelitian ini adalah sebagai observasi aktif ataupun pasif.

Observasi digunakan penulis untuk memperoleh data tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur dengan cara mengamati dan mencatat seluruh indikator yang akan diteliti.

---

<sup>4</sup>Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial Agama*, (Cet. I; Bandung- Remaja Rosdakarya, 2001), h. 167.

b. Wawancara (*interview*)

Wawancara adalah tehnik pengumpulan data yang digunakan penulis untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui proses tanya jawab antara *information hunter* dengan *information supplier*.<sup>5</sup> Dalam wawancara ini penulis akan menggunakan bentuk *semi structured*. Tehniknya mula-mula penulis menanyakan serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengetahui keterangan lebih lanjut.<sup>6</sup>

Dari wawancara ini diharapkan akan mendapatkan informasi-informasi yang lebih jelas, lengkap dan sedalam-dalamnya tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu suatu metode pengumpulan data melalui peninggalan tertulis yang dapat memberikan keterangan lebih lengkap, seperti arsip-arsip, buku-buku tentang pendapat, dalil, teori, atau hukum-hukum serta hal-hal yang berhubungan dengan penelitian tersebut.<sup>7</sup>

Metode dokumentasi yaitu mencari data-data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan

---

<sup>5</sup>Hadi Sutrisno, *Metodologi Research*, Yayasan Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta, h. 136.

<sup>6</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Suatu Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, h. 32.

<sup>7</sup>S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, h. 181.

sebagainya.<sup>8</sup> Metode dokumentasi diperlukan sebagai metode pendukung untuk mengumpulkan data, karena dalam metode ini dapat diperoleh data-data *histories*, seperti sejarah berdirinya SMA Negeri 3 Luwu Timur, visi dan misi sekolah, sejarah kepemimpinan kepala sekolah, program kerja kepala sekolah, daftar pendidik dan peserta didik, dokumen seperti jurnal, agenda, serta data lain yang mendukung penelitian ini.

## 2. Instrumen Pengumpulan Data

Salah satu kegiatan dalam perencanaan suatu penelitian adalah menentukan instrumen yang dipakai dalam mengumpulkan data sesuai dengan masalah yang hendak diteliti. Menurut Sugiyono "Instrumen penelitian ialah suatu alat yang digunakan baik untuk mengukur fenomena alam maupun social yang diamati".<sup>9</sup>

Insrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Catatan observasi, berupa catatan yang diperoleh peneliti mengenai hasil pengamatan pada saat penelitian untuk mendapatkan data yang lebih mendetail, yang diperoleh saat proses pembelajaran berlangsung.
- b. Pedoman wawancara, untuk mempermudah peneliti dalam melakukan wawancara dengan informan, selain itu pedoman wawancara dapat mengarahkan pertanyaan peneliti untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Adapun pertanyaan yang terdapat

---

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Suatu Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, h. 32.

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 102

dalam wawancara ditulis secara garis besar, dan akan dikembangkan lebih mendalam ketika wawancara dilakukan, untuk memperoleh informasi yang lengkap.

### ***E. Validitas dan Reabilitas Data***

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sedangkan realibilitas adalah dapat dipercaya, konsisten, keandalan, dan kestabilan, suatu tes dapat dikatakan realibel jika tes tersebut menunjukkan hasil yang dapat dipercaya dan tidak bertentangan dengan yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian. Cara membuktikannya adalah dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data atau menggabungkan beberapa teknik tersebut.

Proses ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai kebenaran data yang penulis temukan di lapangan. Cara yang penulis lakukan dalam proses ini adalah dengan triangulasi. Cara ini merupakan pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data. Mengenai triangulasi data dalam penelitian ini, ada dua hal yang digunakan, yaitu triangulasi dengan sumber, dan triangulasi dengan metode.<sup>10</sup>

Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan cara pengecekan data (cek ulang, dan cek silang). Mengecek adalah melakukan wawancara kepada dua atau lebih sumber informan dengan pertanyaan yang sama, cek ulang berarti melakukan

---

<sup>10</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h.165.

proses wawancara secara berulang dengan mengajukan pertanyaan mengenai hal yang sama dalam waktu yang berlainan. Cek silang berarti menggali keterangan tentang keadaan informan satu dengan yang lainnya. Adapaun triangulasi dengan metode dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan hasil pengamatan dengan hasil pengamatan berikutnya.
2. Membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara.

Membandingkan hasil wawancara pertama dengan wawancara berikutnya. Penekanan dari hasil perbandingan ini untuk mengetahui alasan-alasan terjadinya perbedaan data yang diperoleh selama proses pengumpulan data.

#### ***F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data***

Untuk menganalisis data yang diperoleh, maka penulis mengelolanya secara kualitatif. Setelah data diperoleh, maka diolah sesuai dengan tahapan-tahapan analisis kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data dan kesimpulan serta verifikasi data.

Dalam penelitian ini teknik pengolahan data yang digunakan adalah:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi. Mereduksi data berarti merekam, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya.<sup>11</sup> Dengan demikian, data yang direduksi akan memberikan

---

<sup>11</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 247.

gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

## 2. Penyajian Data

Setelah data direduksi maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Pada penelitian ini penyajian data dilakukan selain dalam bentuk uraian singkat atau *teks naratif*, juga grafik atau matrik.<sup>12</sup> Dengan demikian, akan mempermudah untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

## 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Setelah dilakukan penyajian data, selanjutnya menarik kesimpulan setelah melakukan tahapan reduksi dan penyajian data secara induktif untuk menjawab fokus penelitian. Selanjutnya hasil olah data, dianalisis dengan metode *induktif*, adapun pengertian metode induktif ialah suatu metode penulisan yang berdasarkan teori yang ada, tentang gejala-gejala yang diamati dari hal-hal yang bersifat khusus kepada hal-hal yang bersifat umum.

---

<sup>12</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, h. 249.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### ***A. Hasil Penelitian***

##### 1. Gambaran Umum SMA Negeri 3 Luwu Timur

###### a. Sejarah Singkat SMA Negeri 3 Luwu Timur

SMA Wawondula didirikan pada tanggal 19 bulan 7 tahun 1977 dibangun oleh PT. Inco yang diperuntukkan untuk peserta didik karyawan yang bekerja di PT. Inco dan masyarakat sekitar. Sekolah ini awalnya merupakan kelas jauh dari SMA Negeri Malili. Sedangkan secara administratif berada di Desa Langkea Raya Kecamatan Towuti Kabupaten Luwu Timur, Sulawesi Selatan.

Pada tahun 1984 berdasarkan surat keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No : 0558/O/1984 tertanggal 20 November 1984 SMA Wawondula dinegerikan menjadi SMA Negeri Wawondula. Sejak saat itu SMA Negeri 3 Luwu Timur terpisah dengan SMA Negeri Malili.<sup>1</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah data yang diambil yakni:

- 1) Pada tahun 1984 s.d. tahun 1985 di bawah pimpinan Togas.
- 2) Pada tahun 1985 s.d. tahun 1986 di bawah pimpinan Abd. Rahman Lessi, BA.
- 3) Pada tahun 1986 s.d. tahun 1987 di bawah pimpinan Wim Kalesaran.
- 4) Pada tahun 1987 s.d. tahun 1996 di bawah pimpinan Yulius Tangkeallo.
- 5) Pada tahun 1996 di bawah pimpinan Arifuddin.

---

<sup>1</sup> Dokumentasi pada Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, “*Wawancara*”, Towuti, 15 Juni 2017.

- 6) Pada tahun 1996 s.d tahun 2007 di bawah pimpinan Harmain.
- 7) Pada tahun 2007 s.d tahun 2015 di bawah pimpinan Adam, S.Pd.
- 8) Pada tahun 2015 sampai sekarang di bawah pimpinan Zarkazi Ahmad, S.Pd.<sup>2</sup>

Seiring berjalannya waktu perkembangan SMA Negeri 3 Luwu Timur mengalami perkembangan yang sangat pesat mulai dari bangunan gedungnya, pemenuhan tenaga pendidik dan kependidikan sampai pada jumlah peserta didik. Sehingga tahun 2012 berdasarkan penilaian yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) Provinsi Sulawesi Selatan menetapkan akreditasi sekolah menempati peringkat A (Amat Baik), berlaku sampai tahun 2017, dan sebelum menjadi SMA Negeri 3 Luwu Timur pada tanggal 01 Januari 2017, sebelumnya bernama SMA Negeri 1 Towuti.

b. Tujuan didirikannya SMA Negeri 3 Luwu Timur

- 1) Menciptakan dan menyelenggarakan proses pendidikan yang berorientasi pada target pencapaian efektivitas proses pembelajaran berdasarkan konsep MPMBS.
- 2) Mewujudkan sistem kepemimpinan yang kuat dalam mengakomodasikan, menggerakkan dan menyalurkan semua sumber daya pendidikan yang tersedia.
- 3) Mengelola tenaga kependidikan secara efektif berdasarkan analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, imbal jasa yang memadai.

---

<sup>2</sup>Zarkazi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, “Wawancara”, Towuti, 15 Juni 2017.

- 4) Penanaman budaya mutu kepada seluruh warga sekolah yang didasarkan pada keterampilan/skill dan profesionalisme.
- 5) Menciptakan sistem kebersamaan melalui *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis dalam rangka menghasilkan output pendidikan yang tinggi.
- 6) Menciptakan sikap kemandirian secara kelembagaan melalui peningkatan sumber daya yang memadai.
- 7) Mengembangkan dan meningkatkan adanya partisipasi seluruh warga sekolah dan masyarakat dengan dilandasi sikap tanggungjawab, dan dedikasi.
- 8) Menciptakan dan mengembangkan sistem pengelolaan yang transparan (terbuka) dalam pengambilan keputusan, pengelolaan anggaran dan sebagainya.
- 9) Program peningkatan mutu, kualitas prestasi output peserta didik dalam bidang akademik maupun non akademik secara berkelanjutan.
- 10) Memprioritaskan pelayanan pendidikan kepada para peserta didik dalam rangka meminimalisir angka *drop out*
- 11) Memberi rasa kepuasan bagi seluruh warga sekolah (staf) sesuai dengan tugas dan tanggung jawab.<sup>3</sup>

#### c. Visi dan Misi SMA Negeri 3 Luwu Timur

Perkembangan dan tantangan masa depan seperti: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; globalisasi yang sangat cepat; era informasi; dan berubahnya kesadaran masyarakat dan orang tua terhadap pendidikan memicu

---

<sup>3</sup> Dokumentasi Profil dan dan Visi Misi Sekolah, Kantor SMA Negeri 3 Luwu Timur, “*Wawancara*”, Towuti, 15 Juni 2017.

sekolah untuk merespon tantangan sekaligus peluang. SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki citra moral yang menggambarkan profil sekolah yang diinginkan di masa datang yang diwujudkan dalam Visi sekolah berikut:

Visi SMA Negeri 3 Luwu Timur

*“Manusia seutuhnya yang berakhlak mulia berkepribadian, berilmu, terampil dan mandiri”.*

Misi SMA Negeri 3 Luwu Timur

- 1) Dikembangkan kompetensi keagamaan, yang meliputi aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan keagamaan dalam menjalankan dan meningkatkan keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- 2) .Mengembang kompetensi akademik, yang meliputi pengetahuan, sikap, kemampuan, dan keterampilan guna meningkatkan wawasan ilmu dan teknologi.
- 3) Mengembangkan kemampuan pendidik untuk menggali potensi peserta didik berdasarkan *how to think* yaitu menekankan pada pengembangan *critical thinking* *how to learn* yaitu menekankan pada pengembangan kemampuan.
- 4) Melaksanakan *school based management* dan *site spesific solution* untuk mewujudkan pendidikan yang produktif, efesien, dan berkualitas.
- 5) Meningkatkan mutu pendidikan melalui metode konprehensif.
- 6) Merumuskan landasan dan arah untuk berlangsungnya suatu proses pembelajaran secara efektif dan efesien.
- 7) Meningkatkan kemampuan dan pendidikan pendidik.

8) Mengembangkan kompetensi sosial pribadi, yang meliputi pengetahuan sistem nilai, sikap, dan keterampilan agar memiliki prikehidupan yang adiktif.

d. Kondisi Pendidik dan Peserta didik SMA Negeri 3 Luwu Timur

1. Peserta didik

Pada tahun pelajaran 2017/2018 ini SMA Negeri 3 Luwu Timur diberi amanah sebagai sekolah imbas pelaksana kurikulum 2013 khusus untuk kelas X, sedangkan kelas XI dan kelas XII tetap menggunakan KTSP sehingga saat ini di SMA Negeri 3 Luwu Timur menggunakan 2 jenis kurikulum. Jumlah kelas/rombel kelas X terdiri dari peminatan IPA 4 kelas dan peminatan IPS 6 kelas, kelas XI terdiri dari jurusan IPA 4 kelas, jurusan IPS 5 kelas dan kelas XII terdiri dari jurusan IPA 4, jurusan IPS 4 kelas. Jadi jumlah kelas/rombel seluruhnya 27 kelas.

Keadaan peserta didik pada semester ganjil tahun pelajaran 2017/2018 dapat dilihat pada tabel berikut

**Tabel 4.1**

**Keadaan Peserta didik SMA Negeri 3 Luwu Timur  
Tahun Pelajaran 2017/2018**

Peminatan / Jurusan	Kelas						Jumlah	
	X		XI		XII		L	P
	L	P	L	P	L	P		
<b>IPA</b>	74	77	43	94	63	82	180	253
<b>IPS</b>	91	111	76	82	42	74	209	267
<b>Jumlah</b>	<b>165</b>	<b>188</b>	<b>119</b>	<b>176</b>	<b>105</b>	<b>156</b>	<b>389</b>	<b>520</b>
<b>Total</b>	<b>353</b>		<b>295</b>		<b>261</b>		<b>909</b>	

Sumber Data : SMA Negeri 3 Luwu Timur, Tahun 2017.

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menggambarkan bahwa potensi peserta didik SMA Negeri 3 Luwu Timur sangatlah membutuhkan perhatian yang cukup serius dengan melihat jumlah keseluruhan sangat membutuhkan tenaga dan pikiran yang benar-benar harus terjadwal dan terstruktur sedemikian rupa dari seorang tenaga pendidik apalagi dalam membentuk karakter salah seorang peserta didik harus benar-benar mampu melahirkan hasil yang maksimal, tentunya berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan Islam di samping seorang pendidik tentunya melakukan berbagai strategi dalam memberikan pendidikan yang islami dengan para peserta didik yang tentunya tetap berjalan sesuai dengan norma agama tentunya.

#### b. Pendidik SMA Negeri 3 Luwu Timur

Pendidik merupakan salah satu komponen manusiawi dalam proses pembelajaran yang ikut berperan dalam usaha membentuk sumber daya manusia yang potensial dalam bidang pembangunan. Oleh karena demikian pendidik merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan yang harus betul-betul melibatkan segala kemampuannya untuk ikut serta secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional sesuai tuntutan masyarakat yang sedang berkembang, dalam hal ini pendidik bukan semata-mata sebagai “pendidik” tapi sekaligus sebagai “pembimbing” yang dapat menuntun peserta didik dalam belajar. Dengan demikian seorang pendidik bukan hanya dituntut semata-mata hanya untuk mengajar, tetapi juga harus mampu memberikan dorongan atau motivasi belajar serta membantu mengarahkan peserta didik kepada pencapaian tujuan pembelajaran baik dari aspek kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Demikian pula halnya dengan pendidik-

pendidik SMA Negeri 3 Luwu Timur.

Kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan semuanya sudah memenuhi setingkat strata satu (S1) bahkan sudah ada 3 pendidik yang berijazah strata dua (S2), sedangkan untuk tenaga administrasi 2 orang berijazah strata satu yang lainnya sebanyak 8 orang berijazah setingkat SMA, masa kerja mereka rata-rata sudah di atas 5 tahun, namun belum memiliki sertifikat sebagai tenaga TAS yang dikeluarkan oleh lembaga berwenang.

Kepala laboratorium IPA, TIK, kepala perpustakaan belum ada petugas khusus yang memiliki sertifikat, sehingga untuk mengatasinya agar ada penanggungjawabnya agar sarana tersebut berfungsi maksimal, maka diberikan kepada pendidik yang dianggap cakap disamping membantu pendidik yang bersangkutan untuk memenuhi jam wajib untuk keperluan sertifikasi.

#### c. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Luwu Timur

Sarana pendidikan merupakan salah satu aspek yang dapat memperlancar proses pembelajaran, fasilitas pembelajaran yang tersedia dapat menunjang pencapaian tujuan pengajaran secara efisien dan efektif. Apalagi dewasa ini senantiasa dituntut untuk menggunakan fasilitas mengajar yang memadai, karena situasi dan kondisi yang semakin modern akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki sarana dan prasarana yang sudah standar, baik dari segala kualitas dan peralatan yang cukup memadai, sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat yang ada di sekitarnya, walaupun sebenarnya

masih perlu untuk diadakan penambahan dari segi fasilitas dan peralatan yang lebih modern untuk menunjang dalam proses pembelajaran.

Dengan demikian diharapkan segala fasilitas yang ada di SMA Negeri 3 Luwu Timur ini dapat memberikan kenyamanan terhadap peserta didik dan pendidik dalam melaksanakan program pembelajaran yang sesuai dengan standar pendidikan nasional serta sesuai dengan visi dan misi sekolah.

## **2. Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur**

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses pembelajaran dengan baik, sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam proses pembelajaran. Bila ditelusuri secara mendalam sudah tentu memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMA Negeri 3 Luwu Timur, membantu para pendidik mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong pendidik, pegawai, peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki dan memegang sentral dalam proses pembelajaran.

Terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya peserta didik sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam pembelajaran serta

kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional.

Menurut Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah menyatakan bahwa dalam perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam pada SMA Negeri 3 Luwu Timur tidak terlepas dari program penyusunan program-program dalam sosialisasi nilai keagamaan pada peserta didik di antaranya peserta didik diwajibkan memberi salam dan sapa apabila bertemu pendidik baik di dalam lingkup sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.<sup>4</sup>

Dengan demikian diterapkannya program tersebut, kepemimpinan kepala sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebagai kepala sekolah hendaknya berusaha semaksimal mungkin untuk mengoptimalkan kemampuannya agar sekolah yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan yang diharapkan dan menjadi sekolah yang unggul dalam bidang apapun.

Selanjutnya menurut pendapat Muh. Mas'ud Arif, salah satu pendidik PAI menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur di adalah entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi atau para pendidik dan peserta didik di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber

---

<sup>4</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

daya sekolah di antaranya pendidik dan peserta didik agar dapat bersaing secara baik.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka akan diuraikan mengenai perencanaan kepala sekolah dalam nilai keagamaan di SMA Negeri 3 Luwu Timur yakni:

#### 1) Intensitas kepala sekolah di sekolah

Kepala sekolah senantiasa memacu diri, pendidik, peserta didik untuk berbuat yang terbaik. Di antaranya kepala sekolah harus menunjukkan intensitas atau kehadirannya di setiap saat untuk memberi pengawasan dan kinerjanya sebagai seorang kepala sekolah untuk mengukur sikap pengawasan dan kinerja pendidik dan muridnya.

Menurut Zarkasi Ahmad keberadaan dirinya di sekolah merupakan program utama semenjak kepemimpinannya di SMA Negeri 3 Luwu Timur. Keberadaan dirinya di sekolah senantiasa memberikan contoh kepada para pendidik dan peserta didik senantiasa melakukan pengawasan secara intensif terhadap pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan peserta didikan.<sup>6</sup>

#### 2) Tangung jawab kepala sekolah terhadap pendidik dan peserta didik

Kepala sekolah harus mampu menampilkan peran sikap dan tanggung jawab terhadap pendidik dan muridnya, hal-hal yang patut ditampilkan kepala sekolah

---

<sup>5</sup>Muh. Mas'ud Arif, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

<sup>6</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

melalui sikap, perbuatan dan perilaku. Termasuk tanggung jawabnya sebagai seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sehingga para pendidik dan peserta didik yakin akan keseriusan atas amanat yang diembannya.

3) Kemampuan, kapasitas dan serta pengalaman organisasi yang dimiliki

Kemampuan, kapasitas dan kredibilitas serta pengalaman organisasi yang dimiliki kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur, dapat diketahui bahwa dengan kemampuan serta pengalaman organisasi kurang dimiliki oleh kepala sekolah memandang bahwa kemampuan, kapasitas dan kredibilitas serta pengalaman organisasi yang dimiliki oleh kepala sekolah sangat menunjang proses pembinaan keagamaan di sekolah.

4) Perlakuan yang sama diberikan kepala sekolah terhadap pendidik dan peserta didik

Dalam aktivitas dan rutinitas sehari-hari kepala sekolah senantiasa memberi perlakuan yang sama dengan para peserta didik dan pendidik tanpa membedakan, sehingga tidak terjadi diskriminasi dan lebih menambah daya kerja pendidik dalam melakukan proses pembelajaran antara peserta didik dan pendidik di sekolah.

5) Kecakapan serta keterampilan yang dimiliki kepala sekolah

Kepala sekolah juga harus memiliki skill dalam hal kecakapan serta keterampilan untuk dapat menjalankan dan menciptakan kreativitas peserta didik dan pendidik.

6) Sarana dan prasarana serta perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum

Sarana dan prasarana seperti perlengkapan belajar dan alat-alat praktikum lainnya sangat penting untuk menunjang proses pembelajaran peserta didik dalam hal menambah wawasan dan pengalaman yang didapatkan di sekolah tersebut.

Dengan demikian bahwa kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur, sangat kurang memiliki kemampuan dan kapasitas serta keterampilan sedangkan untuk menjalankan tugas dan fungsi yang lainnya terhadap peserta didik memberikan pengaruh yang sangat besar dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam. Belajar dan mengajar pendidikan agama Islam adalah suatu kegiatan yang berlangsung antara pendidik dan peserta didik dalam hal pendidikan agama Islam untuk mencapai suatu yang dicita-citakan.

Seperti yang dikemukakan oleh bapak Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan agama Islam selain pendidikan pembelajaran yang dilaksanakannya pada jam pelajaran di sekolah juga seringkali mengadakan kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran, seperti pesantren kilat pada saat peserta didik libur ini untuk memperdalam pengetahuan agama Islam kepada peserta didik.<sup>7</sup>

Kepala sekolah selaku pimpinan di SMA Negeri 3 Luwu Timur senantiasa memandang bahwa kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran sangatlah berguna bagi peserta didik, bagai manapun juga kalau materi sebatas diterima pada jam pelajaran

---

<sup>7</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, "*Wawancara*", Towuti, 15 Juni 2017.

itu sebelum peserta didik menjamin keberhasilan peserta didik dalam penguasaan materi. Dalam hal ini kepala sekolah turut berpartisipasi dalam proses pembelajaran.

Kemampuan kepala sekolah dalam membudayakan nilai keagamaan di sekolah berdasarkan pendapat Murni selaku pendidik PAI memberikan tanggapan bahwa mengenai rasa kebersamaan dan semangat belajar yang didapatkan peserta didik di sekolah dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, di antaranya a) Rasa kebersamaan dan semangat belajar pendidikan agama Islam yang didapatkan peserta didik, b) Diwajibkan membaca doa sebelum dan sesudah dalam proses pembelajaran, c) Nasehat-nasehat tentang pendidikan agama Islam, d) Mutu pendidikan agama Islam yang didapatkan peserta didik, e) Kepala sekolah mengutamakan pendidikan agama Islam.<sup>8</sup>

Untuk memperkuat penjelasan di atas, selanjutnya Murni selaku pendidik agama Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, menambahkan tanggapannya bahwa dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam, kepala sekolah dan saya selaku pendidik agama mengutamakan mutu pendidikan agama Islam, serta mengamalkan segala pelajaran yang telah didapatkan.<sup>9</sup>

Ilmu pendidikan di sekolah tanpa diimbangi dengan metode pembelajaran tentang akhlak dan infiltrasi nilai moralitas akan sangat berimbas pada pembentukan karakter peserta didik yang tidak agamis dan lebih cenderung kenakalan dan anarkis, hal ini lebih penting bagaimana proses pembelajaran di sekolah SMA Negeri 3 Luwu

---

<sup>8</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

<sup>9</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

Timur disinergiskan dengan pemberian metode pembelajaran tentang akhlak dan nilai moralitas tersebut.

Kaitannya dengan penyusunan rencana program dan sosialisasi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Muh. Mas'ud selaku pendidik Pendidikan Agama Islam memberikan pandangan bahwa tentunya nasehat-nasehat yang diberikan kepala sekolah terhadap peserta didik tentang pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah tentunya sangat berguna untuk merubah pola pikir dan perilaku yang baik, serta budi pekerti yang luhur di mana dianjurkan untuk menghargai, menyayangi sesama dan menghormati orangtua dan pendidik dalam kehidupannya sehari-hari di sekolah maupun di masyarakat.<sup>10</sup>

Untuk mencapai pendidikan dalam proses pembelajaran pendidikan agama Islam, maka peserta didik harus lebih diutamakan menerima mata pelajaran pendidikan agama Islam dari mata pelajaran lainnya, agar kelak setelah selesai pendidikan dapat memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai petunjuk bagi kehidupannya. Kualitas pendidikan agama Islam sangat menentukan perilaku peserta didik dalam merubah sikap dan akhlak terhadap kehidupannya sehari-hari di dunia maupun bekalnya di akhirat, maka kepala sekolah dituntut untuk mendidik dan membimbing dalam hal pembentukan kepribadian peserta didik di sekolah, untuk mengukur sejauh mana peserta didik mendapatkan mutu pendidikan Islam di sekolah

---

<sup>10</sup>Muh. Mas'ud, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

Dari pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa proses pembelajaran pendidikan agama Islam sangat berjalan dengan baik karena ada hubungan timbal balik antara kepala sekolah dan peserta didik. Tanggung jawab seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, dilihat dari status dan cara pengangkatan tergolong pemimpin resmi, *formal leader*, atau *status leader*. Status *leader* bisa meningkat menjadi *functional leader*. Tergantung dari prestasi dan kemampuan di dalam memainkan peranannya sebagai pemimpin pendidikan sebagai sekolah yang telah diserahkan pertanggungjawaban.

Adapun pengembangan organisasi sekolah yang diterapkan di SMA Negeri 3 Luwu Timur tidak terlepas dari penguasaan kepala sekolah tentang pentingnya suatu organisasi dalam lingkup sekolah. Menurut Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah menyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus menguasai teknik pengorganisasian dalam sekolah, yakni ; a) Memahami teknik pengorganisasian sebagai proses, b) Memahami dasar penyusunan struktur organisasi, c) Menerapkan langkah-langkah pengorganisasian kegiatan sekolah baik melalui ragam organisasi formal maupun informal, d) Memahami dan menerapkan bentuk-bentuk pengorganisasian secara proporsional, e) Mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah berdasarkan model struktur organisasi yang relevan, f) Mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas berdasarkan langkah-langkah operasional pengorganisasian yang baik.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, “Wawancara”, Towuti, 15 Juni 2017.

Mengenal dan mamahami bentuk struktur organisasi di lingkungan sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, kepala sekolah sebagai pengelola sekolah mempunyai peranan yang sangat strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Ia diharapkan mampu meningkatkan iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif, kegiatan keagamaan bagi peserta didik yang kondusif, mengaktualisasikan sumber daya yang ada di sekolah seoptimal mungkin dalam menunjang kegiatan belajar mengajar dan kegiatan keagamaan.

Selanjutnya menurut Murni salah satu pendidik PAI dalam pengorganisasian di lingkungan sekolah memberikan pendapat tentang kemampuan dan syarat utama menjadi seorang kepala sekolah dikaitkan dalam tiga hal penting yaitu; 1). Kekuasaan, kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang. Kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat baik. 2). Kewibawaan. Kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu membawahi atau mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin. 3). Kemampuan. Segala daya kesanggupan, kekuatan dan kecakapan keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi kemampuan anggota biasa.<sup>12</sup>

Dalam proses pembelajaran kepala sekolah mempunyai tugas untuk mendorong, membimbing dan memberi fasilitas belajar bagi lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan organisasi. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab untuk melihat segala sesuatu yang terjadi dalam sekolah untuk membantu proses perkembangan sekolah ke depan. Kepala sekolah adalah sebagai figur yang memiliki

---

<sup>12</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, “*Wawancara*”, Towuti, 16 Juni 2017.

tanggung jawab yang berat, kepala sekolah harus memiliki persiapan yang memadai baik dari segi kemampuan psikologi maupun psikis. Di samping adanya kedua kemampuan tersebut kepala sekolah tidak akan berhasil dengan baik tanpa dukungan dari para personal baik itu pendidik maupun staf dan para peserta didik.

Berdasarkan hal tersebut di atas, Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur memberikan pernyataan bahwa di samping adanya kerjasama yang baik, seorang kepala sekolah harus melakukan beberapa persiapan-persiapan di antaranya :

1. Persiapan fundamental. Persiapan pokok pada figur seorang kepala sekolah adalah tingkat pendidikan yang memadai terutama pendidikan yang berkaitan dengan bidang profesinya. Pendidikan yang harus digeluti meliputi hal-hal yang berkaitan seluk beluk belajar dan pembelajaran. Seluk beluk kepala sekolah dalam pendidikan, pengetahuan tentang pengorganisasian dan pengetahuan-pengetahuan lain yang dapat menunjang kesuksesannya dalam memimpin sekolah.
2. Persiapan Teknis. Persiapan teknis dalam sekolah di samping teknis pengelolaan sekolah yang dapat menjamin terciptanya proses belajar mengajar dengan baik. Seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan teknis dalam pengorganisasian dan pengadministrasian. Di sisi lain seorang kepala sekolah memiliki kemampuan di bidang pengukuran dan penilaian kemampuan baik kemampuan pendidik, staf maupun peserta didik dalam hubungannya dengan proses belajar mengajar.

3. Pengalaman kerja sebagai kepala sekolah. Pengalaman kerja bagi seorang figur kepala sekolah tidak ada ketetapan yang akurat berapa standar tahun pengalaman kerja yang harus ditempuhnya, sehingga seseorang memadai untuk menjabat sebagai kepala sekolah. Seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para pendidik dan staf serta peserta didik untuk melaksanakan tugasnya masing-masing. “Kepala sekolah juga harus mampu memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan”.<sup>13</sup>

Kepala sekolah seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan fungsi-fungsi kepemimpinannya dalam kehidupan sekolah, di antaranya:

- a. Memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahan, sehingga menjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu: pendidik, staf dan peserta didik.
- b. Memberikan sugesti atau saran kepada bawahan sehingga tugas dapat terlaksana dengan baik. Dengan sugesti dan saran tersebut pada pendidik dan staf dapat memelihara dan bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban dan timbulnya rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- c. Menyediakan dana, sarana dan prasarana bagi terlaksananya tugas dan kewajiban masing-masing bawahannya.

---

<sup>13</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, “Wawancara”, Towuti, 15 Juni 2017.

d. Kepala sekolah harus mampu menjadi katalisator yang dapat menumbuhkan, menimbulkan dan mengarahkan semangat para pendidik, staf dan peserta didik dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan bersama. Patah semangat, kehilangan kepercayaan dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala sekolah.

e. Menciptakan rasa aman. Kepala sekolah dalam hal ini harus dapat menciptakan rasa aman bagi seluruh bawahannya baik bagi pendidik, staf, maupun murid-muridnya sehingga tugas-tugas yang diemban oleh seluruh komponen sekolah dapat terlaksana.

f. Kepala sekolah harus senantiasa mampu menjadi suri tauladan bagi seluruh komponen sekolah, olehnya itu kepala sekolah harus mampu menjaga integritasnya sebagai kepala sekolah.

g. Kepala sekolah sebagai figur panutan harus senantiasa mampu membangkitkan semangat percaya terhadap para pendidik, staf dan peserta didik sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggung jawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

h. Kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan terhadap jasa-jasa yang telah diberikan bawahan. “pemberian penghargaan dapat berupa kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses belajar mengajar dengan baik, sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien. Apabila ditelusuri secara mendalam sudah tentu memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya

karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMA Negeri 3 Luwu Timur, membantu para pendidik mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong pendidik, pegawai, peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah.

Menurut pendapat Muammar Khadafi Latif salah seorang pendidik di SMA Negeri 3 Luwu Timur menerangkan bahwa terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya peserta didik sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam belajar mengajar serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi yang sebaik-baiknya agar kebutuhan dan tujuan peserta didik dapat tercapai secara efektif.<sup>14</sup>

Belajar dan mengajar pendidikan agama Islam adalah suatu kegiatan yang berlangsung antara pendidik dan peserta didik dalam hal pendidikan agama Islam untuk mencapai suatu yang dicita-citakan. Belajar dan mengajar adalah dua sapek dalam satu program yang disebut pendidikan. Pendidik adalah pendidikan yang menggunakan mengajar sebagai pelaksanaan tugasnya dan peserta didik aktif peserta didik sebagai dampaknya perubahan pola pikir dan perilaku peserta didik sesuai yang

---

<sup>14</sup>Muammar Khadafi Latif, Guru SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

diharapkan sesuai yang diharapkan sebagai. Belajar baru ada artinya kalau merangsang atau menimbulkan kegiatan belajar dari pihak peserta didik.

Akhir-akhir ini dapat diketahui bahwa mutu pendidikan semakin rendah, terutama rendahnya prestasi belajar peserta didik, untuk itu semakin digiatkan upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan khususnya pendidikan agama Islam melalui penataran atau pendidikan tambahan lainnya.

Seperti yang dikemukakan oleh bapak Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan agama Islam selain pendidikan belajar mengajar yang dilaks peserta didikan pada jam pelajaran di sekolah juga seringkali mengadakan kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran, seperti pesantren kilat pada saat peserta didik libur ini untuk memperdalam pengetahuan agama Islam kepada peserta didik.<sup>15</sup>

Kepala sekolah selaku pimpinan di SMA Negeri 3 Luwu Timur senantiasa memandang bahwa kegiatan keagamaan di luar jam pelajaran sangatlah berguna bagi peserta didik, bagai manapun juga kalau materi sebatas diterima pada jam pelajaran itu sebelum peserta didik menjamin keberhasilan peserta didik dalam penguasaan materi. Dalam hal ini kepala sekolah harus ikut berpartisipasi dalam proses belajar mengajar, sehingga timbul rasa kebersamaan dan semangat belajar pendidikan agama Islam yang didapatkan peserta didik yang diajarkan oleh para pendidik khususnya pendidik pendidikan agama Islam. Ilmu pendidikan di sekolah tanpa diimbangi

---

<sup>15</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

dengan metode pembelajaran tentang akhlak dan infiltrasi nilai moralitas akan sangat berimbas pada pembentukan karakter peserta didik yang tidak agamis dan lebih cenderung kenakalan dan anarkis, hal ini lebih penting bagaimana proses belajar mengajar di sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur disinergiskan dengan pemberian metode pembelajaran tentang akhlak dan nilai moralitas tersebut.

Selain dari beberapa pendapat yang sebelumnya menurut Murni selaku pendidik Pendidikan Agama Islam bahwa nasehat-nasehat yang diberikan kepada peserta didik tentang pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah tentunya sangat berguna untuk merubah pola pikir dan perilaku yang baik, serta budi pekerti yang luhur di mana peserta didik juga, dianjurkan untuk menghargai, menyayangi sesama dan menghormati orangtua dan pendidik dalam kehidupannya sehari-hari di sekolah maupun di masyarakat.<sup>16</sup>

Kualitas pendidikan agama Islam sangat menentukan perilaku peserta didik dalam merubah sikap dan akhlak terhadap kehidupannya sehari-hari di dunia maupun bekalnya di akhirat, maka kepala sekolah dituntut untuk mendidik dan membimbing dalam hal pembentukan kepribadian peserta didik di sekolah, untuk mengukur sejauh mana peserta didik mendapatkan mutu pendidikan agama Islam di sekolah, sehingga untuk mencapai pendidikan dalam proses belajar mengajar pendidikan agama Islam, maka peserta didik harus lebih diutamakan menerima mata pelajaran pendidikan agama Islam dari mata pelajaran lainnya, agar kelak setelah selesai pendidikan dapat

---

<sup>16</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, “*Wawancara*”, Towuti, 16 Juni 2017.

memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai petunjuk bagi kehidupannya.

Selanjutnya Harmain selaku pengawas Wilayah Kabupaten Luwu Timur menyatakan bahwa dalam proses belajar mengajar pendidikan agama Islam, kepala sekolah dan saya selaku pengawas sekolah mengutamakan mutu pendidikan agama Islam, serta mengamalkan segala pelajaran yang telah didapatkan di sekolah.<sup>17</sup>

Dari pembahasan di atas, maka disimpulkan bahwa proses belajar mengajar pendidikan agama Islam sangat berjalan dengan baik karena ada hubungan timbal balik antara kepala sekolah, pendidik, karyawan dan peserta didik.

Adapun kepala sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur dalam kaitannya sebagai organisator pengambil kebijakan dalam adalah sebagai berikut :

a. Kepala sekolah sebagai informator

Sebagai pelaksana cara memimpin informatif, laboratorium, studi lapangan dan sumber informasi kegiatan akademik maupun umum. Untuk itu, ia harus memiliki pengetahuan yang cukup tentang prinsip-prinsip belajar sebagai dasar dalam merancang kegiatan pembelajaran, seperti merumuskan tujuan, memilih bahan, memilih metode, menetapkan evaluasi dan sebagainya.

b. Kepala sekolah sebagai organisator

Kepala sekolah sebagai organisator, pengelola kegiatan akademik, pengontrol silabus pendidik, jadwal pelajaran dan lain-lain. Komponen-komponen yang

---

<sup>17</sup>Harmain, Pengawas Sekolah Wilayah Kabupaten Luwu Timur, “*Wawancara*”, Towuti, 18 Juni 2017.

berkaitan dengan kegiatan pembelajaran semua diorganisasikan sedemikian rupa, sehingga dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam belajar pada diri peserta didik dan para pendidik lebih efektif. Seorang kepala sekolah harus mampu mengelola seluruh proses kegiatan pembelajaran dengan menciptakan kondisi-kondisi belajar sedemikian rupa sehingga setiap pendidik dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien.

c. Kepala sekolah sebagai motivator

Peranan pendidik sebagai motivator ini penting artinya dalam rangka meningkatkan kegairahan dan perkembangan pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus dapat merangsang dan memberikan dorongan serta untuk mendinamisasikan potensi pendidik dan peserta didik, menumbuhkan aktivitas dan daya cipta, sehingga akan terjadi dinamika di dalam proses pembelajaran.

Menurut Zarkasi Ahmad selaku kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa ada empat hal yang dapat dikerjakan pendidik dalam memberikan motivasi ini yakni; 1) Membangkitkan dorongan kepada peserta didik untuk belajar. 2) Menjelaskan secara konkret kepada peserta didik apa yang dapat dilakukan pada akhir pengajaran. 3) Memberikan ganjaran terhadap prestasi yang dicapai sehingga dapat merangsang untuk mencapai prestasi yang lebih baik di kemudian hari. 4) Membentuk kebiasaan belajar yang baik.<sup>18</sup>

Dengan demikian proses dinamisasi antara kurikulum yang dikembangkan oleh pendidik senantiasa mampu mengikuti perkembangan zaman, sehingga para

---

<sup>18</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

peserta didik lebih enjoy dalam menimba ilmu pengetahuan di lingkungan sekolah, mereka cenderung akan termotivasi dalam mengembangkan kecerdasannya

d. Kepala sekolah sebagai pengarah atau direktor

Jiwa kepemimpinan bagi kepala sekolah dalam peranan ini lebih menonjol. Kepala sekolah dalam hal ini harus dapat membimbing dan mengarahkan kegiatan pembelajaran oleh pendidik dan peserta didik sehingga sesuai dengan tujuan yang dicita-citakan pihak sekolah, sebagai pengaruh kepala sekolah sekaligus berperan sebagai pembimbing dalam proses pembelajaran. Selanjutnya Zarkasi Ahmad menambahkan bahwa sebagai pembimbing dalam kegiatan belajar mengajar, diharapkan bahwa:

- 1) Mengetahui dan memahami setiap pendidik dan peserta didik baik secara individu maupun kelompok.
- 2) Memberikan penerangan kepada pendidik dan peserta didik mengenai hal-hal yang diperlukan dalam proses pendidikan.
- 3) Memberikan kesempatan yang memadai agar setiap pendidik dan peserta didik dapat belajar sesuai dengan kemampuan pribadinya.
- 4) Membantu setiap pendidik dan peserta didik dalam mengatasi masalah-masalah pribadi yang dihadapinya.
- 5) Menilai keberhasilan setiap langkah kegiatan yang telah dilakukannya.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

e. Kepala sekolah sebagai inisiator

Pendidik dalam hal ini sebagai pencetus ide-ide dalam proses belajar sudah barang tentu ide-ide tersebut merupakan ide-ide kreatif yang dapat di contoh oleh pendidik dan peserta didiknya.

f. Kepala sekolah sebagai transmitter

Dalam kegiatan belajar, kepala sekolah juga akan bertindak selaku penyebar kebijaksanaan pendidikan dan pengetahuan.

g. Kepala sekolah sebagai fasilitator

Berperan sebagai fasilitator, kepala sekolah dalam hal ini akan memberikan fasilitas atau kemudahan dalam proses pembelajaran, misalnya dengan menciptakan suasana kegiatan belajar yang sedemikian rupa, serasi dengan perkembangan peserta didik sehingga interaksi pembelajaran akan berlangsung secara efektif.

h. Kepala sekolah sebagai mediator

Kepala sekolah sebagai mediator dapat diartikan sebagai penengah dalam kegiatan belajar. Misalnya menengahi atau memberikan jalan keluar ketika ada masalah dalam proses pendidikan. Mediator juga diartikan penyedia media.

i. Kepala sekolah sebagai evaluator

Ada kecenderungan bahwa peran sebagai evaluator, kepala sekolah mempunyai otoritas untuk menilai prestasi pendidik prestasi peserta didik dalam bidang akademis maupun tingkah laku sosialnya, sehingga dapat menentukan bagaimana peserta didiknya berhasil atau tidak. Tetapi, bila diamati secara mendalam, evaluasi-evaluasi yang dilakukan kepala sekolah sering hanya merupakan

evaluasi ekstrinsik dan sama sekali belum menyentuh evaluasi intrinsik. Untuk itu, kepala sekolah harus hati-hati dalam menjatuhkan nilai atau kriteria keberhasilan. Dalam hal ini tidak cukup hanya dilihat dari bisa atau tidaknya mengerjakan mata pelajaran yang diujikan, tetapi masih selalu perlu ada pertimbangan-pertimbangan yang sangat unik dan kompleks, terutama yang menyangkut perilaku yang ada pada masing-masing mata pelajaran.

### **3. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur**

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses belajar mengajar dengan baik, sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilakspeserta didikannya dalam proses belajar mengajar. Bila ditelusuri secara mendalam bahwa memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMA Negeri 3 Luwu Timur, membantu para pendidik mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong pendidik, pegawai, peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki dan memegang sentral dalam proses belajar mengajar.

Masa pendidikan di sekolah lanjutan tingkat atas merupakan kesempatan yang sangat baik, untuk membina pribadi peserta didik setelah orang tua. Oleh karena

itu, tugas pembinaan pribadi peserta didik di sekolah, bukan tugas pendidik agama saja, akan tetapi tugas pendidik pada umumnya di samping tugas orang tua pula. Namun peranan pendidik agama dalam hal ini sangat menentukan. Pendidik agama dapat memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh orang tua, kemudian bersama pendidik-pendidik lain membantu pembinaan. peserta didik.

Menurut Murniah Karim selaku salah satu pendidik di SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa terwujudnya sistem dalam pendidikan karena adanya peserta didik sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam belajar mengajar serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Karena itu, pemimpin dituntut untuk bersifat sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan interaksi dan situasi yang sebaik-baiknya agar kebutuhan dan tujuan peserta didik dapat tercapai secara efektif.<sup>20</sup>

Pola pengembangan nilai keagamaan di SMA Negeri 3 Luwu Timur menurut perbaikan keluarga dalam segala hal haruslah menjadi prioritas utama sebelum memprioritaskan yang lain. Kualitas yang sesungguhnya bukan hanya sekedar baik nilai ujian atau yang lainnya.

Menurut Zarkasi Ahmad selaku kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur, bahwa ada tiga hal yang harus diperhatikan sebagai konsep dasar dalam membina peserta didik dalam pengembangan nilai keagamaan, yakni ; a)

---

<sup>20</sup>Murniah Karim, Guru SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

Menanamkan nilai-nilai ketauhidan dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan sekolah. b) Menanamkan kebiasaan untuk saling menasihati. Saling memberikan nasihat selain sebagai bagian dari hak peserta didik terhadap lainnya, juga merupakan salah satu perilaku orang beriman. b) Memperbanyak doa kepada Allah, memohon kebaikan dan dijauhkan segala keburukan.<sup>21</sup>

Merebaknya perilaku menyimpang di kalangan peserta didik, merupakan satu bukti kemerosotan akhlak. Mereka sudah tidak lagi terikat dengan agamanya. Banyaknya kemaksiatan seperti meluasnya penyalahgunaan obat-obat terlarang, pergaulan bebas, durhaka kepada kedua orang tua, adalah segelintir contoh dan bukti betapa generasi muslim semakin jauh dari sentuhan nilai-nilai islami. Tak dapat disangkal, bahwa semua itu karena minimnya pendidikan agama sedari dini, sejak manusia dalam kandungan. Sejak kecil harusnya seorang peserta didik tidak dibiarkan berkeliaran di luar kontrol orang tuanya. Orang tua terkadang sorang tuak mencari nafkah, dengan dalih demi kelangsungan hidup keluarga. Mereka lupa, hakekatnya pendidikan akhlak dan kasih sayang kepada peserta didik adalah lebih penting dari sekadar menimbun uang.

Dengan adanya pendidikan yang dimiliki oleh setiap orang tua pada umumnya, maka akan lebih mudah untuk dipahami oleh setiap perubahan pada peserta didiknya, sehingga lebih terbuka dalam menanggapi setiap perubahan dan mampu merealisasikan perubahan yang baik pada pribadi peserta didik-peserta didik.

---

<sup>21</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

Menurut Murni selaku pendidik agama Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa untuk menggambarkan proses pendidikan terhadap peserta didik di SMA Negeri 3 Luwu Timur bahwa ada beberapa hal yang sangat penting yakni; 1) Memahami tingkah peserta didik, khususnya yang berkenaan dengan bakat. Kecerdasan. Hal ini dapat dilakukan dengan jalan mengoreksi tindakannya dan menjelaskan, mengingatkan bukan mempermalukan dan memberi kehangatan setelah di hukum. 2) Memahami saat-saat memberi dan saat tidak memberi. Hal ini dilakukan dengan jalan tidak terlalu kikir, memberi tanpa diminta, memberi tanpa amanah, dan tidak semua tugas disertai dengan pemberian. 3) Menjadi pengganti orang tua yang baik, dapat ditempuh dengan jalan menerima yang sedikit, memaafkan yang menyulitkan, tidak membebani dan tidak memakinya.<sup>22</sup>

Dengan demikian, penerapan metode dalam mendidik peserta didik seperti yang diuraikan di atas merupakan salah satu metode yang sangat efektif untuk memahami minat, bakat, kecerdasan dan psikologi peserta didik. Namun menjadi pengganti orang tua yang teladan bukanlah persoalan sederhana dan mudah. Apalagi pada saat sekarang yang penuh dengan hambatan dan pengaruh yang bisa membawa para peserta didik kehilangan jati dirinya.

Selain pendapat tersebut di atas, beberapa pendapat yang dikemukakan oleh peserta didik, yakni Argedi bagian keagamaan Rohis SMA 3 Luwu Timur kelas 11 IPA 1, menyatakan bahwa pesantren kilat sebagaimana yang diadakan pada saat bulan suci Ramadhan dan ini rutin dilakukan pertahunnya, tujuannya untuk melatih

---

<sup>22</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

taat beragama dan melatih membaca al-Qur'an, ini diberikan kepada kelas 10-11 karena kelas 12 sudah selesai ujiannya, dan yang menjadi penpendidiks rohis itu kelas 11-12.<sup>23</sup>

Pada dasarnya semua peserta didik selalu ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, namun disini bagaimana orang tua memberi dorongan bimbingan kepada peserta didik untuk mau belajar serta setiap peserta didik itu memiliki keunikan dan ciri-ciri tersendiri dan perlu dipahami mereka memerlukan masukan berupa pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan lain-lain.

Peran utama kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) *manajer*; (3) *administrator*; dan (4) *supervisor* (penyelia). Merujuk kepada empat peran kepala sekolah di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dalam pembudayaan nilai keagamaan di sekolah.

a. Kepala sekolah sebagai edukator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan di SMA Negeri 3 Luwu Timur, kepala sekolah berperan sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki pendidiknya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong

---

<sup>23</sup> Argedi, Peserta didik Kelas 11 IPA 1 SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 15 Juni 2017.

agar para pendidik dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Menurut Zarkasi Ahmad, selaku kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur sebagai *educator*, selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh pendidik. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi pendidik, menjadi wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya. Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur sebelum menjabat sebagai kepala sudah berpengalaman mengajar selama 30 tahun. Dalam jangka waktu itu sudah banyak jabatan yang diembannya, baik sebagai kepala di sekolah swasta maupun menjabat sebagai wakil kepala sekolah. Di masyarakat beliau juga berperan dalam organisasi keagamaan maupun organisasi sosial kemasyarakatan.<sup>24</sup>

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para pendidik. Dalam hal ini, kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan

---

<sup>24</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakspekerta didikan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Lebih lanjut kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur memberikan tanggapan bahwa secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer, selalu memahami dan mewujudkannya ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan sesuai pendapat beliau yaitu: (1) *Technical skills* merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik melaksanakan kegiatan khusus. Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur selalu memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus. (2) *Human skills* yaitu kepala sekolah memahami seluruh kejiwaan anggota organisasinya yang terpancar dalam perilaku dan proses kerjanya. Di samping itu kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur berkomunikasi secara efektif dan menciptakan kerja sama yang berkualitas serta menunjukkan perilaku yang dapat diterima. (3) *Conceptual skills* yaitu Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki: kemampuan analisis, berpikir rasional, ahli dalam berbagai macam konsep, mampu menganalisis permasalahan dan mencari solusi yang bijaksana. Sehingga setiap program yang direncpeserta didikan selalu dapat dipahami

dan dilaksaperta didikan dengan mudah oleh bawahannya dan meminimalisir adanya kegagalan.<sup>25</sup>

c. Kepala sekolah sebagai administrator

Secara spesifik, kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

Peran kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur sebagai administrator dibantu oleh pelaksana program di bawahnya, meliputi wakil kepala sekolah, para pendidik dan tenaga administrasi lainnya. Kemampuan manajerial kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan administrasi segala urusan yang ada di sekolah, perwujudan tersebut merupakan indikasi penguasaan kemampuan kepala sekolah. Kemampuan kepala sekolah dalam hal administrasi juga menunjukkan adanya keteraturan dalam pelaksanaan program di sekolah sehingga akan mempermudah dalam pelaksanaan program tersebut.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana kepala sekolah mampu melaksanakan pembelajaran, dan secara berkala kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur melaksanakan kegiatan supervisi, hal ini dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan

---

<sup>25</sup>Zarkasi Ahmad, Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan pendidik dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi pendidik yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga pendidik dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur sebagai supervisor merupakan pencerminan dari kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan untuk mencapai tujuan sekolah. Dalam rangka mencapai tujuan sekolah, kepala sekolah memiliki wewenang mengatur dan mengelola empat hal pokok yaitu: manajemen kurikulum, manajemen personalia, manajemen kepeserta didikan, manajemen keuangan dan manajemen sarana prasarana sekolah.

Kaitan dengan hal tersebut ditambahkan pendapat Murniati Karim menyatakan bahwa kondisi tersebut menunjukkan indikasi bahwa pendidikan agama yang berlangsung selama ini belum memberikan hasil yang optimal dan sesuai sasaran. Ternyata ilmu dan teknologi tidak mampu memberikan makna peningkatan kecerdasan yang sebenarnya, kalau tidak disertai dengan pendidikan agama yang kokoh. Untuk itu, disinilah pentingnya pendidikan dan pembelajaran agama diberikan sejak dini di keluarga dan sekolah, agar mereka mempunyai kesadaran nilai-nilai

agama yang tinggi, yang pada gilirannya diharapkan dapat memotivasi mereka untuk berperilaku yang baik sesuai dengan kerangka normatif agama.<sup>26</sup>

Dalam penghayatan dan pelaksanaannya, nilai-nilai tersebut tidak dapat dipaksa dari luar, melainkan masuk ke dalam hati peserta didik secara lembut ketika hatinya secara bebas membuka diri (*self awareness*). Dengan demikian, pendidikan dan pembelajaran agama akan bermakna kalau dapat menginternalisasi atau mempribadi pada diri peserta didik. Dengan nilai-nilai yang kokoh, maka agama akan mempribadi pada diri peserta didik, yang pada akhirnya akan menjadi kekuatan penggerak untuk melakukan *amal shaleh* dan *akhlakul karimah*.

Menurut pandangan Murni, selaku pendidik PAI di SMA Negeri 3 Luwu Timur, menyatakan bahwa pendidikan agama Islam yang mengandung nilai-nilai ilahiyah dan insaniyah yang patut diajarkan di sekolah yang diambil dari sumber ajaran agama Islam antara lain adalah :

- 1) Penghayatan akan makna iman dan taqwa, agar peserta didik mempunyai komitmen akan agamanya.
- 2) Sikap tolong-menolong dalam berbuat kebajikan, agar peserta didik peka akan realitas sosial yang terjadi di sekelilingnya.
- 3) Sikap *khusnudhon* (baik sangka), agar nilai-nilai *ukhuwwah* tetap terjaga.
- 4) Menghargai diri dan orang lain, agar nilai-nilai *insaniyah* dapat bersemayam pada diri setiap peserta didik.

---

<sup>26</sup>Murniah Karim, Guru SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

- 5) Menerima tanggungjawab bagi perbuatan yang dilakukan sendiri, agar tumbuh kesadaran bahwa segala amal perbuatan selalu mempunyai efek dan *impact* dalam kehidupan.
- 6) Sikap positif terhadap pendidik dan teman sekelas, agar tumbuh sikap *tawadhu'* kepada orang yang lebih tua dan toleran kepada sesama.
- 7) Menjaga milik sendiri dan menjaga milik teman lain, agar tumbuh jiwa amanah pada diri peserta didik.
- 8) Ketepatan waktu mengerjakan tugas pelajaran, agar tumbuh dan terbiasa sikap disiplin dalam menjalankan segala aktivitas kehidupan.
- 9) Bersikap jujur, adil, dan bijaksana kepada diri sendiri dan orang lain, agar tumbuh rasa *muruh, iffah, dan sajaah* pada diri peserta didik.<sup>27</sup>

Lebih lanjut disampaikan oleh Muh. Mas'ud salah seorang pendidik PAI di SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa yang dilakukan pendidik agama Islam dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam di SMA 3 Luwu Timur ini di antaranya :

- a) Amalia Ramadhan ini dilakukan setiap tahunnya di bulan suci Ramadhan dan pendidik agama bekerja sama dengan rohis SMA 3 Luwu Timur untuk mensukseskan kegiatan ini, pematernya ada yang dihubungi cukup oleh rohis dan adapula yang dihubungi oleh pendidik bahkan kepala sekolah langsung,
- b) Peserta didik-peserta didik juga diikuti setiap kegiatan keagamaan yang ada, salah satunya *Islamic camp* dan SMA 3 Luwu Timur mendapatkan juara, pernah

---

<sup>27</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

juga diikuti di propinsi ceramah agama hanya saja tidak mendapatkan juara di tingkat provinsi.

c) Ada sekitar 5 program rutin yang dibuat pertahun selain dari PHBI tersebut, da pengajian bulanan, ada program harian sholat duhur berjama'ah, kegiatan per program hari besar Islam, budaya salam, sholat jum'at program mingguan, dan juga amalia ramadhan, serta latihan ceramah setelah sholat duhur untuk peserta didik putra.

d) Kepala sekolah sangat mendukung kegiatan keagamaan, apalagi kepala sekolahnya adalah ustdz yang dijadikan figur oleh masyarakat.

e) Kepala sekolah juga bukan sistem otoriter yang dipakai tapi demokratis, sehingga peserta didik-peserta didik sangat antusias dalam mengikuti kegiatan yang ada di sekolah.

f) Kegiatan keseharian yang ada di sekolah menurut ukuran sekolah negeri itu sudah bagus, bahkan memang ada beberapa peserta didik yang pemahaman keagamaannya sudah bagus rajin membaca al-qur'an, akhlaqnya baik, melakukan puasa senin kamis dan sholat dhuha rutin, budaya salam juga mulai digencarkan setiap bertemu pendidik dan teman sebaya.

g) Untuk nilai semester peserta didik dan siswi alhamdulillah berjalan dengang baik dan memenuhi target KKM, bahkan ada yang melebihi target mendapatkan angka 9.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>Muh. Mas'ud Arif, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

Sikap-sikap tersebut hendaknya sudah ditanamkan kepada peserta didik sejak dini. Dengan ini diharapkan peserta didik dapat mempersepsikan dunia berdasarkan kerangka normatif agama yang diyakininya. Cara kepala sekolah mengoptimalkan peranannya dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur :

*a. Manajemen peserta didik*

Manajemen peserta didik merupakan upaya untuk memberikan layanan yang sebaik mungkin kepada peserta didik semenjak dari proses penerimaan sampai saat peserta didik meninggalkan lembaga pendidikan karena sudah tamat / lulus mengikuti pendidikan pada lembaga pendidikan.

*b. Manajemen pendidik*

Dalam manajemen pendidik, kepala sekolah berusaha menggerakkan dan memotivasi mereka agar mampu bekerja keras dan bekerjasama. Pendidik harus mematuhi segala kebijakan kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam tingkat organisasi sekolah. Selain itu, kepala sekolah juga mengarahkan tugas pendidik dalam organisasinya sehingga sejalan dengan apa yang menjadi tujuan organisasi. Kepala Sekolah perlu mengetahui dan "pandai" untuk "memancing" keberanian pendidik untuk membuka diri terhadap umpan balik, dalam bentuk kritikan pada dasarnya berguna untuk menumbuhkan kesadaran bahwa dengan itu pendidik berani mengevaluasi diri supaya potensi-potensi yang dimilikinya berkembang secara optimal. Kemampuan evaluasi diri ini juga merupakan kesempatan bagi pendidik untuk kembali membangun kesadaran

diri, melakukan pengaturan diri, dan melakukan pembiasaan diri dalam seluruh aspek yang ada di dalam diri, agar menjadi lebih berkembang untuk mewujudkan kualitas pribadi.

*c. Manajemen keuangan*

Keuangan dan pembiayaan merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektifitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Hal tersebut lebih terasa lagi dalam implementasi MBS (Manajemen Berbasis Sekolah), yang menuntut kemampuan sekolah untuk merencpeserta didikan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggungjawabkan pengelolaan dana secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah. Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar di sekolah bersama dengan komponen-komponen yang lain. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan kebutuhan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dana, apa lagi dalam kondisi krisis pada sekarang ini.

*d. Manajemen sarana dan prasarana*

Manajemen sarana prasarana pendidikan adalah pengadaan sarana prasarana pendidikan. Dalam hal ini pengaktifan beberapa fasilitas sekolah dalam proses pembinaan keagamaan peserta didik, di antaranya mengaktifkan kegiatan di mushollah, dengan cara mengeluarkan peraturan sekolah tentang sholat berjamaah pada saat dhuhur dan berlaku bagi seluruh warga sekolah. Pengadaan perlengkapan pendidikan biasanya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sesuai dengan perkembangan pendidikan di suatu sekolah menggantikan barang-barang yang rusak, hilang, dihapuskan, atau sebab-sebab lain yang dapat dipertanggungjawabkan sehingga memerlukan pergantian, dan untuk menjaga tingkat persediaan barang setiap tahun dan anggaran mendatang. Pengadaan perlengkapan pendidikan seharusnya direncanakan dengan hati-hati sehingga semua pengadaan perlengkapan sekolah itu selalu sesuai dengan pemenuhan kebutuhan di sekolah.

**4. Kendala yang Dihadapi dan Upaya yang Dilakukan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur**

Dalam penelitian tesis ini ada beberapa kendala yang masih memberikan dampak negatif pada perkembangan mutu pendidikan Islam yang ada di sekolah.

Adapun kendala tersebut antara lain :

a. Efektivitas program kerja kepala sekolah

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk

melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis keterampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu keterampilan teknis ( *technical skill* ), keterampilan berkomunikasi ( *human relations skill* ) dan keterampilan konseptual ( *conceptual skill* ). Menurut persepsi banyak pendidik, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin. Kunci bagi kelancaran kerja kepala sekolah terletak pada stabilitas dan emosi dan rasa percaya diri. Hal ini merupakan landasan psikologis untuk memperlakukan stafnya secara adil, memberikan keteladanan dalam bersikap, bertingkah laku dan melaksanakan tugas.

Menurut Sri Handayani selaku pendidik di SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa dalam konteks ini, kepala sekolah senantiasa dituntut untuk menampilkan kemampuannya membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim kerja terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Dengan demikian, kepala sekolah bisa mendapatkan dukungan penuh setiap program kerjanya. Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran peserta didik lebih banyak dilakukan secara tidak langsung, yaitu melalui pembinaan terhadap para pendidik dan upaya penyediaan sarana belajar yang diperlukan.<sup>29</sup>

Dengan demikian kepala sekolah sebagai komunikator bertugas menjadi perantara untuk meneruskan instruksi kepada pendidik, serta menyalurkan aspirasi personel sekolah kepada instansi kepada para pendidik, serta menyalurkan aspirasi

---

<sup>29</sup>Sri Handayani, Guru SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

personel sekolah kepada instansi vertikal maupun masyarakat. Pola komunikasi dari sekolah pada umumnya bersifat kekeluargaan dengan memanfaatkan waktu senggang mereka. Alur penyampaian informasi berlangsung dua arah, yaitu komunikasi *top-down*, cenderung bersifat instruktif, sedangkan komunikasi *bottom-up* cenderung berisi pernyataan atau permintaan akan rincian tugas secara teknis operasional. Media komunikasi yang digunakan oleh kepala sekolah ialah : rapat dinas, surat edaran, buku informasi keliling, papan data, pengumuman lisan serta pesan berantai yang disampaikan secara lisan.

b. Program kerja sekolah yang monoton

Selanjutnya pola pengembangan mutu pendidikan Islam yang diupayakan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur senantiasa diharapkan akan memberikan dampak yang positif terhadap perkembangan peserta didik dalam bidang keislaman. Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu: sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai penggunaan pasar atau pelanggan (*fitness to use*), sesuai perkembangan kebutuhan (*fitness to latent requirements*), dan sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*).

Dalam pandangan masyarakat umum sering dijumpai bahwa mutu sekolah atau keunggulan sekolah dapat dilihat dari ukuran fisik sekolah, seperti gedung dan jumlah ekstra kurikuler yang disediakan. Ada pula masyarakat yang berpendapat bahwa kualitas sekolah dapat dilihat dari jumlah lulusan sekolah tersebut yang

diterima di jenjang pendidikan selanjutnya. Untuk dapat memahami kualitas pendidikan formal di sekolah, perlu kiranya melihat pendidikan formal di sekolah sebagai suatu sistem. Selanjutnya mutu sistem tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Dalam hal ini Zarkasi Ahmad memberikan penjelasan tentang pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan Islam, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organik. Untuk itu kepala sekolah harus lebih berperan sebagai pemimpin dibandingkan sebagai manager. Sebagai *top leader* maka kepala sekolah harus: 1) Lebih banyak mengarahkan daripada mendorong atau memaksa, 2) Lebih bersandar pada kerjasama dalam menjalankan tugas dibandingkan bersandar pada kekuasaan atau SK, 3) Senantiasa menanamkan kepercayaan pada diri pendidik dan staf administrasi. Bukannya menciptakan rasa takut. 4) Senantiasa menunjukkan bagaimana cara melakukan sesuatu daripada menunjukkan bahwa ia tahu sesuatu, 5) Senantiasa mengembangkan suasana antusias bukannya mengembangkan suasana yang menjemukan, 6) Senantiasa memperbaiki kesalahan yang ada daripada menyalahkan kesalahan pada seseorang, bekerja dengan penuh ketangguhan bukannya ogah-ogahan karena serba kekurangan.<sup>30</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu sumberdaya sekolah yang disebut sumberdaya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyerasikan sumberdaya manusia jenis pelaksana (SDM-P)

---

<sup>30</sup>Zarkawi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur “*Wawancara*”, Towuti, 16 Juni 2017.

melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumberdaya selebihnya (SD-slbh), sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan *out-put* yang diharapkan.

Secara umum, karakteristik kepala sekolah tangguh dapat dituliskan sebagai berikut : Kepala sekolah: (a) Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); (b) Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas); (c) Memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat); (d) Memiliki kemampuan memobilisasi sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya; (e) Memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya, akan tetapi sama sekali tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai; (f) Memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosan, kaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>Zarkawi Ahmad, Kepala Sekolah SMA Negeri 3 Luwu Timur “*Wawancara*”, Towuti, 16 Juni 2017.

Adapun peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan Islam dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kepala sekolah menggunakan “pendekatan sistem” sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berpikir sistem (bukan unsystem), yaitu berpikir secara benar dan utuh, berpikir secara runtut (tidak meloncat-loncat), berpikir secara holistik (tidak parsial), berpikir multi-inter-lintas disiplin (tidak parosial), berpikir entropis (apa yang diubah pada komponen tertentu akan berpengaruh terhadap komponen-komponen lainnya); berpikir “sebab-akibat” (ingat ciptaan-Nya selalu berpasang-pasangan); berpikir interdependensi dan integrasi, berpikir eklektif (kuantitatif + kualitatif), dan berpikir sinkretisme.

Berdasarkan hal tersebut di atas, ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para responden kaitannya dengan pola kepala sekolah dalam menggunakan pendekatan sistem. Adapun pendapat tersebut di antaranya: Damianus Dedon selaku wakasek bagian Humas SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa kepala sekolah ini sangat baik dan terbuka untuk semua. Para pendidik-pendidik semua ditempatkan pada bakat dan bidang masing-masing, kepala sekolah peka menghadapi permasalahan yang ada, terkadang ketika ada orang tua yang tidak mendukung kegiatan sekolah, maka kepala sekolah menghadapi dengan bukti fisik, bahan dan

aturannya diberikan kepada masyarakat yang tidak paham dengan kondisi sekolah, sehingga memberikan transparansi program kerja kepala sekolah.<sup>32</sup>

2) Kepala sekolah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggungjawab, kewajiban, dan hak), rencana (deskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumberdaya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan atau limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metode kerja, prosedur kerja, dan sebagainya), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada peserta didik buahnya.

Kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, manajemen yang dikembangkan oleh kepala sekolah mendapat pandangan positif dari warga sekolah yang ada di SMA Negeri 3 Luwu Timur, di antaranya :

Dede selaku Satpam SMA Negeri 3 Luwu Timur menyatakan bahwa sejak kepemimpinan kepala sekolah sampai sekarang memberikan dampak yang positif terhadap manajemen sekolah yang kondusif, kepala sekolah memperhatikan semuanya perkembangan yang ada di sekolah, ketika waktu sholat tiba, gerbang di kunci dan kami keliling sekolah membantu pendidik dan rohis mengontrol peserta didik muslim untuk sholat berjama'ah di mushollah sesuai dengan arahan kepala sekolah, peserta didik dilarang berkeliaran di luar sekolah, bahkan terkadang ada

---

<sup>32</sup>Damianus Dedon, Humas SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

kegiatan yang dilaksanakannya pada malam hari kaitannya dengan program pembinaan ilmu pendidikan Islam pada peserta didik.<sup>33</sup>

Selain pendapat tersebut, selanjutnya oleh Mukhlis selaku pendidik sekaligus orang tua peserta didik memberikan tanggapan bahwa selaku orang tua peserta didik baru di SMA Negeri 3 Luwu Timur, sekolah ini sangat bagus sehingga saya memilih sekolah ini untuk melanjutkan pendidikan peserta didik saya, dan kondisinya sudah jauh lebih bagus, banyak perubahan dari sebelumnya, tingkat kedisiplinan yang tinggi baik kurikulum, program pembelajaran, serta warga sekolahnya semuanya bagus, kepala sekolahnya bijaksana terhadap peserta didik, dan ketika ada permasalahan peserta didik, maka kita selaku orang tua langsung diberitahu dan dipanggil. Selain itu peserta didik yang ada di SMA Negeri 3 Luwu Timur dari sisi keagamaan bagus dan di support langsung oleh sekolah dan kepala sekolah seperti pengajian dan kegiatan keagamaan lainnya, bahkan di masjid sekolah ini sering menjadi tempat pengajian peserta didik-peserta didik.<sup>34</sup>

Dengan demikian pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di sekolah sangat efektif, terarah dan terencana sehingga mendapat tanggapan positif dari seluruh warga sekolah.

3) Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyalurkan sumberdaya untuk mencapai tujuan),

---

<sup>33</sup>Dede, Satpam SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

<sup>34</sup> Muklis, Guru dan Orang Tua Peserta didik SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 19 Juni 2017

pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumberdaya manusia), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), penpendidiks atau administrator (mengadminitrasi), pembaharu (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan).

Berdasarkan asumsi tersebut di atas, pendapat yang disampaikan oleh Muh. Mas'ud Arif, selaku pendidik agama Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur. Adapun pendapat tersebut yakni ; Kepala sekolah memahami, menghayati, dan melaksanakan dimensi-dimensi tugas (apa), proses (bagaimana), lingkungan, dan keterampilan personal, yang dapat diuraikan bahwa: a) dimensi tugas terdiri dari: pengembangan kurikulum, manajemen personalia, manajemen kepeserta didikan, manajemen fasilitas, pengelolaan keuangan, hubungan sekolah masyarakat, dsb; b) dimensi proses, meliputi pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengkoordinasian, pemotivasian, pemantauan dan pengevaluasian, dan pengelolaan proses belajar mengajar; c) dimensi lingkungan meliputi pengelolaan waktu, tempat, sumberdaya, dan kelompok kepentingan; dan d) dimensi keterampilan personal meliputi organisasi diri, hubungan antar manusia, pembawaan diri, pemecahan masalah, gaya bicara dan gaya menulis. Kepala sekolah mampu

menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan).<sup>35</sup>

Berangkat dari hal tersebut di atas, ditambahkan oleh Murni selaku pendidik PAI memberikan komentar bahwa dengan dirumuskan sasaran yang akan dicapai oleh sekolah, dilanjutkan dengan memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, lalu melakukan analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Opportunity, Threat*) untuk menemukan faktor-faktor yang tidak siap (mengandung persoalan), dan mengupayakan langkah-langkah pemecahan persoalan. Sepanjang masih ada persoalan, maka sasaran tidak akan pernah tercapai.<sup>36</sup>

Kepala sekolah mengupayakan *teamwork* yang kompak atau kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas, kerjasama, kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektifitas yang dapat menjamin kepastian hasil (*output*) sekolah. Kepala sekolah menciptakan situasi yang dapat menumbuhkan kreativitas dan memberikan peluang kepada warganya untuk melakukan eksperimentasi-eksperimentasi untuk menghasilkan kemungkinan-kemungkinan baru, meskipun hasilnya tidak selalu benar (salah). Dengan kata lain, kepala sekolah mendorong warganya untuk mengambil dan mengelola resiko serta melindunginya sekiranya hasilnya salah.

---

<sup>35</sup>Muh. Mas'ud Arif, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 17 Juni 2017.

<sup>36</sup>Murni, Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur, "Wawancara", Towuti, 16 Juni 2017.

## **B. Pembahasan**

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur melalui perwujudan sistem dalam pendidikan karena adanya peserta didik sebagai anggota yang memerlukan peran kepala sekolah dalam pembelajaran serta kredibilitas dan kemampuan organisasi untuk mengolah lembaga pendidikan yang lebih maju berdasarkan konstitusi yang diatur oleh pendidikan nasional. Dalam perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam pada SMA Negeri 3 Luwu Timur tidak terlepas dari program penyusunan program-program dalam sosialisasi nilai keagamaan pada peserta didik di antaranya peserta didik diwajibkan memberi salam dan sapa apabila bertemu pendidik baik di dalam lingkup sekolah maupun di luar lingkungan sekolah.

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur dengan kata lain bahwa pendidikan di sekolah lanjutan tingkat atas merupakan kesempatan yang sangat baik, untuk membina pribadi peserta didik setelah orang tua. Oleh karena itu, tugas pembinaan pribadi peserta didik di sekolah, bukan tugas pendidik agama saja, akan tetapi tugas pendidik pada umumnya di samping tugas orang tua pula. Namun peranan pendidik agama dalam hal ini sangat menentukan. Pendidik agama dapat memperbaiki kesalahan yang dibuat oleh orang tua, kemudian bersama pendidik-pendidik lain membantu pembinaan peserta didik.

Kepala sekolah adalah seorang figur pendidikan yang dapat menciptakan proses belajar mengajar dengan baik, sehingga pendidik dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar secara efektif dan efisien. Kepala sekolah mengatur semua yang akan dilaksanakannya dalam proses belajar mengajar. Dan bila ditelusuri secara mendalam sudah tentu memiliki tanggung jawab yang sangat berat terhadap kepemimpinannya karena kepala sekolah selaku pemimpin di SMA Negeri 3 Luwu Timur, membantu para pendidik mengembangkan kesanggupan mereka secara maksimal dan menciptakan suasana yang sehat, yang mendorong pendidik, pegawai, peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran dan kegiatan-kegiatan bagi tercapainya tujuan-tujuan sekolah. Dengan demikian peran kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur memiliki dan memegang sentral dalam proses belajar mengajar.

Kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, di antaranya;

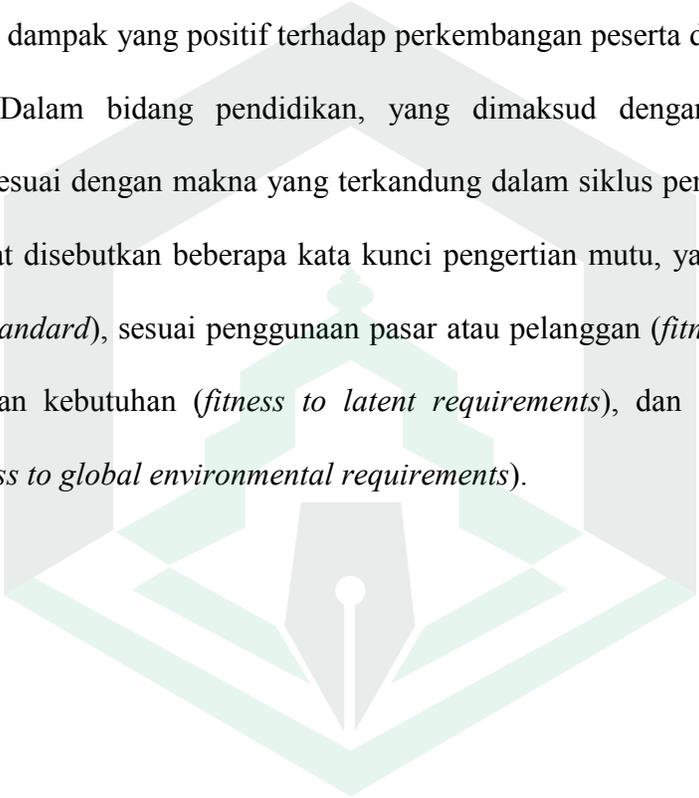
a. Efektivitas program kerja kepala sekolah

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya, ada tiga jenis keterampilan pokok yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan yaitu keterampilan teknis (*technical skill*), keterampilan berkomunikasi (*human relations skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*). Menurut persepsi banyak

pendidik, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah terutama dilandasi oleh kemampuannya dalam memimpin.

b. Program kerja sekolah yang monoton

Selanjutnya pola pengembangan mutu pendidikan Islam yang diupayakan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 3 Luwu Timur senantiasa diharapkan akan memberikan dampak yang positif terhadap perkembangan peserta didik dalam bidang keislaman. Dalam bidang pendidikan, yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai dengan makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran. Secara ringkas dapat disebutkan beberapa kata kunci pengertian mutu, yaitu: sesuai standar (*fitness to standard*), sesuai penggunaan pasar atau pelanggan (*fitness to use*), sesuai perkembangan kebutuhan (*fitness to latent requirements*), dan sesuai lingkungan global (*fitness to global environmental requirements*).



## **BAB V**

### **P E N U T U P**

#### ***A. Kesimpulan***

1. Penerapan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur melalui perwujudan sistem dalam pendidikan karena adanya kepemimpinan kepala sekolah sebagai entitas yang mengarahkan kerja para anggota organisasi di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. Kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah di antaranya pendidik dan peserta didik agar dapat bersaing secara baik.

2. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, di antaranya ; a) Kepala sekolah sebagai edukator, dimana kepala sekolah juga berperan sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah, b) Kepala sekolah sebagai manajer, dimana tugas ini adalah dilaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para pendidik, c) Kepala sekolah sebagai administrator, yakni memiliki kemampuan untuk mengatur program kerja pendidik dan staf, mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan, d) Kepala sekolah sebagai supervisor, secara berkala kegiatan supervisi dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan

penggunaan metode, media yang digunakan pendidik dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.

3. Kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur, diantaranya;

a. Efektivitas program kerja kepala sekolah

Secara garis besar, ruang lingkup tugas kepala sekolah dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi sekolah dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan.

b. Program kerja sekolah yang monoton

Pola pengembangan mutu pendidikan Islam yang diupayakan oleh kepala sekolah diharapkan akan memberikan dampak positif terhadap perkembangan peserta didik dalam bidang keislaman. Dalam bidang pendidikan yang dimaksud dengan mutu memiliki pengertian sesuai makna yang terkandung dalam siklus pembelajaran.

## ***B. Implikasi Penelitian***

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka berikut akan disajikan beberapa implikasi penelitian, yakni sebagai berikut:

1. Kepada pihak SMA Negeri 3 Luwu Timur khususnya kepala sekolah bahwa kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya sekolah agar dapat bersaing secara baik dengan sekolah lain, serta diharapkan bahwa seorang kepala sekolah itu haruslah mampu untuk memimpin untuk mencapai tujuan sekolah dan juga mampu menangani

hubungan antar pendidik dan peserta didik, serta pihak sekolah dan orang tua peserta didik.

2. Kepada pihak sekolah, agar kepala sekolah mampu mengembangkan lingkungan sekolah berwawasan IMTAQ, ada beberapa unsur yang harus dibutuhkan, antara lain yaitu: a) Visi (*vision*). Untuk dapat memiliki visi yang baik, seorang kepala sekolah harus memiliki pikiran yang terbuka. b) Keberanian (*courageness*). Kepala sekolah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaan terhadap pekerjaannya. c) Realita (*reality*). Kepala sekolah harus mampu membedakan mana opini dan mana yang fakta. d) Etika (*ethics*). Kepala sekolah berkerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang luhur, menanamkan dan menghukumnya bagi mereka yang melanggar nilai-nilai tersebut.

3. Kepada pihak sekolah dalam meningkatkan pendidikan Islam kepada peserta didik hendaknya ketika bulan Ramadhan tiba hendaknya di sekolah diadakan *Ramadhan Camp*, dengan kegiatan bidang keagamaan yang beragam diharapkan sekolah juga menghasilkan insan yang pintar sekaligus berkepribadian baik, religius, dan berakhlak mulia.

4. Kepada pihak sekolah, dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam yang baik diharapkan dapat menciptakan yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi pendidik maupun peserta didik untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara efektif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal dalam belajar mengajar.

## DAFTAR PUSTAKA

*Al Qurānul Karim.*

Bastian, Aulia Reza, *Reformasi Pendidikan: Langkah-langkah Pembaharuan dan Pemberdayaan Pendidikan dalam Rangka Desentralisasi Sistem Pendidikan Indonesia*, Yogyakarta: Laper Pustaka Utama, 2002.

Bredeson, Paul V., dan Olof Johanson, *The School Principal's Role in Teacher Professional Development*, journals of In Service Education, USA, 2013.

Departemen Pendidikan Nasional RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2008.

Farodis, Zian, *Panduan Manajemen Pendidikan ala Harvard University*, Yogyakarta: Diva Press, 2011.

Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*. Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.

Hamalik, Oemar, *Kurikulum Pembelajaran*, Edisi I, Cet. III; Jakarta: Bumi Aksara, 2001.

Ihsan, Handayani, *Filsafat Pendidikan Islam*, Cet. III; Bandung: Pustaka Setia, 2008.

Jalaluddin, *Teologi Pendidikan*, Cet. II; Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.

Jumriah, Juju, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru di SMA Negeri 1 Kresek Tangerang Banten*, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, Tesis, 2010.

Kemendikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah*, Jakarta: Kemendikbud, 2014.

Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2014.

Makawimbang, Jerry H., *Supervisi dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: CV. Alfabeta, 2011.

Muhaimin, *Kompetensi Guru*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.

Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.

- Mulyasa, E., *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2005.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Rosdakarya, 2007.
- Muriah, Siti, *Kata Pengantar dalam Manajemen Pendidikan Islam; Konstruksi Teoritis dan Praktis*, Cet. I; Malang & Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012.
- Murniati, *Implementasi Manajemen Strategik*, Bandung; Citapustaka Media Perintis, 2009.
- Nata, Abuddin, *Metodeologi Studi Islam*, Cet. III; Jakarta: Raja Grafindo, 2009.
- Nata, Abuddin, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2010.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, Cet. III; Jakarta: Grasindo, 2003.
- Pidarta, Made, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Rosyada, Dede, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media, 2013.
- Sagala, Syaiful, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Cet. III; Bandung: Penerbit Alfabeta, 2010.
- Sianipar, S.P., *Perencanaan Peningkatan Kinerja, (Bahan Diklat Spama)*, Jakarta: LAN, 2009.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN, 2009.
- Soemanto, Wasty, *Psikologi Pendidikan*, Cet. II; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Spence, Lyle, & Singe M. Spencer, *Competence at Work Models for Superior Performance*, Canada: Jhon Wiley & Son, 2003.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, Cet. V; Bandung: Alfabeta, 2007.
- Sukarno, *Budaya Politik Pesantren Perspektif Interaksionisme Simbolik*, Yogyakarta: Interpena, 2012.

- Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah: dari Teori sampai dengan Praktik*, Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara.
- Suryabrata, Sumadi, *Psikologi Pendidikan*, Cet. V; Jakarta: Rajawali Press, 2005.
- Sutrisno, Hadi, *Metodologi Research*, Yayasan Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta; 2014.
- Syah, Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dan Pendekatan Baru*, Cet. V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Utomo, Sandi Aji Wahyu, *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta*. Tesis pada Program Studi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Tahun 2015.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2008.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: RajaGrafindo, 2005.
- Zamroni, *Dinamika Peningkatan Mutu*, Yogyakarta: Gavin Kalam Utama, 2011.



## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zarkasi Ahmad, S.Pd.  
NIP : 19660216 198812 1 001  
Jabatan : Kepala SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.*

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 15 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Zarkasi Ahmad, S.Pd.**

Pangkat : Pembina TK. I

NIP. : 19660216 198812 1 001

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muh. Mas'ud Arif, S.Pd.I.  
Jabatan : Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 16 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Muh. Mas'ud Arif, S.Pd.I.**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dra. Murni  
Jabatan : Guru PAI SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 16 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Dra. Murni**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Muammar Khadafi Latif, S.Ag.  
Jabatan : Guru Bahasa Inggris SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 16 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Muammar Khadafi Latif, S.Ag.**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. Harmain  
NIP : 19600502 198602 1 008  
Jabatan : Pengawas SMA Kabupaten Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.*

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 18 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Drs. Harmain**

Pangkat : Pembina TK I

NIP. : 19600502 198602 1 008

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dra. Murniah Karim, M.Pd.  
Jabatan : Guru Biologi SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 17 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Dra. Murniah Karim, M.Pd.**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Argedi  
Jabatan : Siswa Kelas 11 IPA 1 SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 15 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Argedi**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dra. Sri Handayani  
Jabatan : Guru Matematika SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 17 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Dra. Sri Handayani**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Damianus Dedon, S.Pd.  
Jabatan : Wakasek Humas SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**  
NIM : 15.19.2.02.0017  
Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 17 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Damianus Dedon, S.Pd.**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dede

Jabatan : Satpam SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**

NIM : 15.19.2.02.0017

Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 17 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Dede**

## KETERANGAN WAWANCARA

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mukhlis, S.Pd.

Jabatan : Guru / Orang Tua Siswa SMA Negeri 3 Luwu Timur

Menerangkan bahwa :

Nama : **NAJAMUDDIN**

NIM : 15.19.2.02.0017

Pekerjaan : Mahasiswa IAIN Palopo Program Pascasarjana

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Bahwa yang bersangkutan telah mengadakan observasi wawancara dalam rangka penelitian tesis dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*.

Demikian pernyataan ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Towuti, 19 Juni 2017

Yang Memberi Keterangan

**Mukhlis, S.Pd.**

## Lampiran 1

### Kondisi Keseluruhan Guru di SMA Negeri 3 Luwu Timur

No.	Nama Guru	Status	Mata Pelajaran yang Diampuh
1	Zarkasi Ahmad, S.Pd.	PNS	Fisika
2	Dra. Hj. Murniah Karim, M.Pd.	PNS	Biologi
3	Kurniatih, S.Pd.	PNS	Kimia
4	Dra. Sri Handayani	PNS	Matematika
5	Drs. Sapan Tumale	PNS	Bahasa Inggris
6	Erni Barapadang, S.Pd.	PNS	Ekonomi
7	Mukhlis, S.Pd.	PNS	Penjas
8	Drs. Sabir	PNS	Seni Budaya
9	Tamir Patsan, S.Pd.	PNS	Bahasa Indonesia
10	Damianus Dedon, S.Pd.	PNS	Mulok
11	Mumammar Khadafi Latif, S.Ag.	PNS	Bhs. Inggris
12	Sefryani Mangnga, S.Pd.	PNS	Bahasa Indonesia
13	Handayani Rakan, S.Pd.	PNS	Sejarah Indonesia
14	Yunus Payangan, S.Pd.	PNS	PPKn
15	Nurfaizah, S.Sos.	PNS	Sosiologi
16	Elly Kartika Rachmad, S.Pd.	PNS	Bahasa Inggris
17	Aryanti, S.Pd.	PNS	Sosiologi
18	Dra. Murni	PNS	Pendidikan Agama Islam
19	Satrial, S.Pd.	PNS	Bahasa Indonesia
20	Yesti Rantemangiling, S.Pd.	PNS	Matematika
21	Nur Aliah, S.Pd.	PNS	Fisika
22	Agustina Palinoan, ST.	PNS	Kimia
23	Mulyani Muslimin, S.Pd.	PNS	Biologi
24	Erni Arianthi Enal, S.Pd.	PNS	Sejarah
25	Syahriah, S.Pd.	PNS	Biologi
26	Herlin Pakiding, S.Pd.	PNS	Bahasa Inggris
27	Maria Pini, S.Pak.,M.Pd.K.	PNS	PPKn
28	Nurhaeni, SE.	PNS	Ekonomi
29	Marhuma, S.Pd.	PNS	Fisika
30	Muhammad Yusuf, S.Pd.	PNS	Ekonomi
31	Hasnita Mustaring, S.Pd.	PNS	Matematika

32	Yacob Sule	PNS	Staf
33	Dra. Nur Arafah	PNS	Staf
34	Herlina AS.	PNS	Staf
35	Ruslina Ruhi, S.Pd.	PNS	Matematika
36	Mey-Mey Tomaripi, S.Pd.	Non PNS	Seni Budaya
37	Vecky Rosandi Ardi, S.Pd.	Non PNS	Penjaskes
38	Mince Sonda, S.Th.M.Pd.K.	Non PNS	Pend. Agama Kristen
39	Ocky Juwita Sari, S.Pd.Si.	Non PNS	Matematika
40	Susiarima S. BR. Sitepu, S.Ag.	Non PNS	Pend. Agama Khatolik
41	Ansor Anasto, S.Pd.	Non PNS	Geografi
42	A. Baso Anton, S.Pd.	PNS	Penjaskes
43	Muh. Mas'ud Arif, S.Pd.I.	PNS	Pendidikan Agama Islam
44	Tyas Aryanti, S.Pd.	Non PNS	Bahasa Indonesia
45	Agung Sujarwo, S.Kom.	PNS	TIK
46	Yusmiati Kaso, S.Pd.	Non PNS	Staf
47	Hamrida	Non PNS	Staf
48	Tetelepta Maria	PNS	Staf
49	Yohanis Pappang Tuda	Non PNS	Staf
50	Juma'	PNS	Staf
51	Asriadi J.	PNS	Staf
52	Elly Nihayatun	Non PNS	Staf

Sumber Data : SMA Negeri 3 Luwu Timur, Tahun Pelajaran 2017/2018.

## Lampiran 2

### Kondisi Sarana dan Prasarana SMA Negeri 3 Luwu Timur Tahun Pelajaran 2017/2018

No	Sarana & Prasarana	Jumlah	Keterangan
1	Lab Biologi	1	Baik
2	Lab Fisika	1	Baik
3	Lab Kimia	1	Baik
4	Lab Komputer	1	Baik
5	Ruangan BP/BK	1	Baik
6	Ruangan Guru	1	Baik
7	Ruangan Belajar	27	Baik
8	Ruangan Ibadah / Musholla	1	Baik
9	Ruangan Kepsek	1	Baik
10	Ruangan Perpustakaan	1	Baik
11	Ruangan Pusat Kegiatan Siswa	1	Baik
12	Ruangan TU	1	Baik
13	WC Guru Laki-laki	1	Baik
14	WC Guru Perempuan	1	Baik
15	WC Siswa Laki-laki	1	Baik
16	WC Siswa Perempuan	1	Baik
17	Meja Siswa	978	Baik
18	Kursi Siswa	978	Baik
19	Meja Guru	65	Baik
20	Kursi Guru	66	Baik
21	Papan Tulis	50	Baik
22	Lemari	35	Baik
23	Baju praktik	55	Baik
24	Mikroskop monokuler	6	Baik
25	Kursi Kerja	5	Baik
26	Meja Kerja / sirkulasi	3	Baik
27	Air Conditioners	10	Baik
28	Komputer PC	35	Baik
29	Papan pengumuman	5	Baik
30	Simbol Kenegaraan	50	Baik

31	Amplifier	2	Baik
32	Tempat Tidur UKS	2	Baik
33	Tandu	1	Baik
34	Tensimeter	1	Baik
35	Termometer Badan	1	Baik
36	Timbangan Badan	1	Baik
37	Pengukur Tinggi Badan	1	Baik
38	Satu perangkat Kotak P3K	1	Baik
39	Stetoskop	1	Baik
40	Rak Buku	5	Baik
41	Rak Majalah	2	Baik
42	Rak Surat Kabar	2	Baik
43	Slide Proyektor	4	Baik
44	Stabilizer	2	Baik

Sumber Data : SMA Negeri 3 Luwu Timur Tahun 2017.



## RIWAYAT HIDUP PENULIS



**Najamuddin** lahir di Desa Kuajang Kecamatan Binuang Kabupaten Polewali Mandar Provinsi Sulawesi Barat pada tanggal 07 September 1989. Anak ke lima dari Alm. Mashuda dan Warda.

Pendidikan formal yang pernah diikuti adalah: pada tahun 2000 menamatkan Sekolah Dasar di Madrasah Ibtidaiyyah DDI Lemo Baru Desa Kuajang Kabupaten Polewali Manda, pada Tahun 2003 menamatkan di Madrasah Tsanawiyah Swasta al-Wasilah Lemo Kabupaten Polewali Mandar, pada tahun 2009 menamatkan Madrasah Aliyah di Pondok Pesantren As-Salafy Parappe dan kemudian dilanjut dengan pengabdian selama setahun, pada tahun 2010 melanjutkan sekolah di Sekolah Tinggi Agama Islam Luqman Al-Hakim Surabaya sampai tahun 2014. Setelah menyelesaikan kuliah S.1, Penulis mengabdikan diri di sekolah Pondok Pesantren Hidayatullah Lambara, pada tahun 2016 menikah dan dipindah tugaskan ke Hidayatullah Towuti.

Pada tahun 2015 melanjutkan kuliah di **Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo.**