

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
KRITERIA KETUNTASAN MINIMAL BIDANG STUDI PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 3 LAMASI  
KECAMATAN WALENRANG UTARA  
KABUPATEN LUWU**

*Tesis*

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



**Pembimbing/penguji:**

- 1. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag.**
- 2. Dr. Mahadin Saleh, M.Si.**

**Penguji:**

- 1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag.**
- 2. Dr. Syamsu Sanusi, M.Pd.I.**
- 3. Dr. Hj. A. Sukmawati Assaad, M.Pd.**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
IAIN PALOPO  
2017**

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
KRITERIA KETUNTASAN MINIMAL BIDANG STUDI PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 3 LAMASI  
KECAMATAN WALENRANG UTARA  
KABUPATEN LUWU**

*Tesis*

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



**IAIN PALOPO**

**Pembimbing:**

- 1. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag.**
- 2. Dr. Mahadin Saleh, M.Si.**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
IAIN PALOPO  
2017**

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
KRITERIA KETUNTASAN MINIMAL BIDANG STUDI PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMP NEGERI 3 LAMASI  
KECAMATAN WALENRANG UTARA  
KABUPATEN LUWU**

*Tesis*

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister  
dalam Bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)*



**IAIN PALOPO**

**PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
IAIN PALOPO  
2017**

## **SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anisa Basir  
NIM. : 15.24.2.02.0005  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiat 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, 28 Maret 2017

Yang membuat pernyataan,

**IAIN PALOPO** Anisa Basir  
NIM. 15.24.2.02.0005

## KATA PENGANTAR

اَلْحَمْدُ لِلّٰهِ رَبِّ الْعٰلَمِيْنَ, وَالصَّلٰةُ وَالسَّلَامُ عَلٰى اَشْرَفِ الْاَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِيْنَ, وَعَلٰى اٰلِهٖ  
وَاَصْحَابِهٖ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِاِحْسَانٍ اِلٰى يَوْمِ الدِّيْنِ, اَمَّا بَعْدُ.

Syukur al-hamdulillah atas berkat rahmat dan taufiq-Nya tesis ini penulis dapat diselesaikan, meskipun dalam bentuk yang sangat sederhana. Semoga dalam kesederhanaan ini, dari padanya dapat dipetik manfaat sebagai tambahan referensi para pembaca yang budiman. Penulis juga selalu mengharapkan saran dan koreksi yang bersifat membangun. Demikian pula salawat dan taslim atas junjungan nabi besar Muhammad saw. sebagai *rahmatan lil alamain*.

Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan partisipasi dari semua pihak, baik dalam bentuk dorongan moral maupun material, tesis ini tidak mungkin terselesaikan seperti yang diharapkan. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Abd Pirol, M.Ag selaku Rektor IAIN Palopo, atas segala sarana dan fasilitas yang diberikan serta senantiasa memberikan dorongan bimbingan dan penghargaan kepada penulis.
2. Direktur Pascasarjana, Dr. Abbas Langaji, M.Ag, atas segala fasilitas dan bantuan yang diberikan selama penulis menempuh perkuliahan di Pascasarjana IAIN Palopo.
3. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag, selaku Pembimbing I dan Dr. Mahadin Saleh, M.Si selaku Pembimbing II yang telah mengarahkan dan membimbing dalam penyusunan tesis ini hingga selesai sesuai yang diharapkan
4. Dr. Syamsu Sanusi, M. Pd. I., selaku penguji I dan Dr. Hj. A. Sukmawati Assaad, M.Pd selaku penguji II yang telah menguji dan mengarahkan peneliti sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.

5. Dr. Masmuddin M.Ag., selaku Kepala Perpustakaan dan segenap staf perpustakaan IAIN Palopo yang telah memberikan bantuan berupa peminjaman buku-buku, mulai dari tahap perkuliahan sampai kepada penulisan tesis.

6. Bapak-bapak dan ibu-ibu dosen dalam lingkungan IAIN Palopo, yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan.

7. Kepada suami tercinta Supriadi dan buah hatiku Muh. Hanis Fajar yang sabar mendampingi penulis dan memberikan semangat dalam menyelesaikan studi ini.

8. Kepada ayahanda Muh. Basir dan Ibunda Daneng atas segala pengorbanan dan pengertiannya yang disertai dengan do'a dalam mengasuh, mendidik, dan membimbing penulis sejak disusunya tesis ini hingga selesai. Begitu pula handai taulan penulis memohon, semoga atas jasa dan partisipasi dari semua pihak akan mendapatkan limpahan rahmat dari pada-Nya.

9. Kepada rekan-rekan seperjuangan dan seangkatan penulis yang telah memberikan bantuannya baik masih selama di bangku kuliah maupun pada saat menyelesaikan tesis ini.

Akhirnya hanya kepada Allah swt. penyusun berdo`a semoga bantuan dan partisipasi dari berbagai pihak dapat diterima sebagai ibadah dan diberikan pahala yang berlipat ganda. Semoga tesis ini berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Amin.

Palopo, 3 Juli 2017  
Penulis,

Anisa Basir

## ABSTRAK

Nama : Anisa Basir  
NIM : 15.24.2.02.0005  
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Tesis : Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kriteria Ketuntasan Minimal Bidang Studi Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu

---

Tesis ini bertujuan untuk mengetahui bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu, mengidentifikasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI dan menganalisis pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM Mata Pelajaran PAI.

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan pendekatan pedagogik dan manajerial. Sumber data yaitu data primer bersumber dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan Guru melalui wawancara. Sedangkan data sekunder diambil dari dokumen yang ada kaitannya dengan penelitian. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data, display data, memverifikasi data, dan memberikan kesimpulan.

Hasil penelitian diperoleh bahwa menentukan KKM bidang studi Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi dengan cara mempertimbangkan tingkat kemampuan peserta didik, kompleksitas, serta kemampuan sumber daya pendukung lainnya yang meliputi warga sekolah dan sarana dan prasarana dalam menyelenggarakan pendidikan. Peranan kepala sekolah dalam meningkat KKM bidang studi PAI yaitu: a) mengembangkan profesionalisme, b) mengadakan remedial *teaching* bagi peserta didik yang tidak mencapai KKM dan c) mengevaluasi hasil belajar peserta didik. Pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan nilai KKM peserta didik di SMP Negeri 3 Lamasi yaitu: a) karakteristik dari setiap mata pelajaran yang berbeda-beda baik dari segi banyaknya jumlah materi, banyaknya kompetensi dasar yang harus dikuasai peserta didik serta tingkat kesulitannya, b) alokasi waktu mata pelajaran PAI dilakukan dalam 1 kali tatap muka dalam 1 minggu dengan waktu 80 menit jam pelajaran sedangkan jumlah kompetensi dasar/sub kompetensi serta tingkat kesulitan setiap kompetensi berbeda-beda, c) *intake* peserta didik dan d) sumber daya pendukung

Implikasi dari penelitian ini mampu membangun kesadaran bagi setiap kepala sekolah dan guru berupa perbaikan dan peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran.

## ABSTRACT

Name : Anisa Basir  
Reg. Num : 15.24.2.02.0005  
Concentration: Management of Islamic Education  
Title : Principal Leadership Role in Improving Minimal Mastery Criteria (KKM) for Islamic Education Studies at SMP Negeri 3 Lamasi District of Lamasi Walenrang Utara Luwu Regency.

---

This thesis is aimed to know Form of determination Minimal mastery criteria (KKM) for Islamic Education Studies at SMP Negeri 3 Lamasi District of Walenrang Utara Luwu Regency, Identify Leadership Role in Improving Minimal mastery criteria (KKM) for Islamic Education Studies and Analyze the factors that affect the headmaster in improving Minimal mastery criteria (KKM) for Islamic Education Studies at SMP Negeri 3 Lamasi District of Lamasi Walenrang Utara Luwu Regency.

This research is qualitative descriptive research which uses pedagogic and managerial approach. The data source is primary data sourced from principal, vice principal, and teacher through interview. The source of the data is primary data that is sourced from the headmaster of the school, vice principal and teacher through interview. Technique of the data accumulation use observation, interview, and documentation. Meanwhile, the data analysis is done by reduce the data, data display, verification the data, and giving conclusion.

The results obtained that determine the KKM field of Islamic Religious Education studies in SMP Negeri 3 Lamasi by considering intakes, complexities and Supporting resources which cover citizens of schools and facilities and infrastructure in conducting education. The role of headmaster in improving minimal mastery criteria (KKM) for Islamic Education Studies are: a) to develop professionalism, b) holding remedial teaching for students who do not reach KKM and c) evaluating learners' learning outcomes. Factors influencing principal in increasing the value of KKM learners in SMP Negeri 3 Lamasi are: a) the characteristics of each different subjects both in terms of the amount of material, the number of basic competencies that must be mastered by students and the level of difficulty, B) time allocation of PAI subjects is done in 1 times face-to-face in 1 week with 80 minutes of class time while the number of basic competencies / sub competency and difficulty level of Each competent is different, c) student intake and d) supporting resources.

The implications of this research build awareness for each principal and teacher in the form of improved and improved quality of planning, implementation, and assessment of learning.

## ملخص

الاسم : أنيسا باسير  
رقم القيد : 15.24.2.02.0005  
التركيز : إدارة التربية الإسلامية  
عنوان البحث : دور قيادة مدير المدرسة في تحسين اكمال معايير الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة المتوسطة الحكومية رقم 3 لماسى منطقة والنراج مركز لولو الشمالية

ويهدف هذا البحث لتحديد شكل تقرير معايير اكمال الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة المتوسطة الحكومية رقم 3 لماسى منطقة والنراج مركز لولو الشمالية، وتحديد دور قيادة المدير في تحسين معايير اكمال الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية، وتحليل العوامل التي تؤثر على مدير المدرسة في تحسين معايير اكمال الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية.

هذه الدراسة هي دراسة وصفية نوعية باستخدام النهج التربوي والإداري. ومصادر البيانات هي البيانات الأولية من مدير المدرسة ونواب مدير المدرسة، والمعلمين من خلال المقابلات. في حين أن البيانات الثانوية مأخوذة من الوثائق التي ترتبط بالبحث. وأما تقنيات جمع البيانات فهي الملاحظة، والمقابلات، والوثائق. وقد تم تحليل البيانات عن طريق الحد من البيانات، وعرض البيانات والتحقق من البيانات، وتقديم الاستنتاجات.

وأظهرت النتائج أن تحديد معايير اكمال الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية في المدرسة المتوسطة الحكومية رقم 3 لماسى من خلال النظر في مستوى قدرة المتعلمين والتعقيد، وقدرة الموارد الداعمة الأخرى التي تشمل الناس في المدرسة والبنية التحتية في مجال التعليم. ودور مدير المدرسة في تحسين معايير اكمال الحد الأدنى في مادة التربية الدينية الإسلامية، وهي: (أ) تطوير الاحترافية، (ب) إجراء التدريس العلاجي للطلاب الذين لا يصلون إلى معايير اكمال الحد الأدنى، و (ج) تقويم نتائج التعلم لدى الطلاب. والعوامل التي تؤثر على مدير المدرسة في تحسين معايير اكمال الحد الأدنى للمتعلمين في المدرسة المتوسطة الحكومية رقم 3 لماسى وهي: (أ) اختلاف خصائص كل موضوع من حيث عدد المواد، وعدد من الكفاءات الأساسية التي يجب أن يلم المتعلمين ودرجة من الصعوبة، (ب) توزيع أوقات مادة التربية الدينية الإسلامية مرة واحدة في الأسبوع الواحد في زمن قدره 80 دقيقة من ساعة الدرس في حين أن عددا من الكفاءات الأساسية / الاختصاص الفرعي ومستوى الصعوبة من كل الكفاءات مختلفة، (ج) كمية من المتعلمين، و (د) الموارد المدعومة.

الآثار المترتبة على هذه الدراسة بناء الوعي لكل من مديري المدارس والمعلمين في شكل التحسين، ورفع جودة التخطيط، والتنفيذ، وتقويم التعلم.

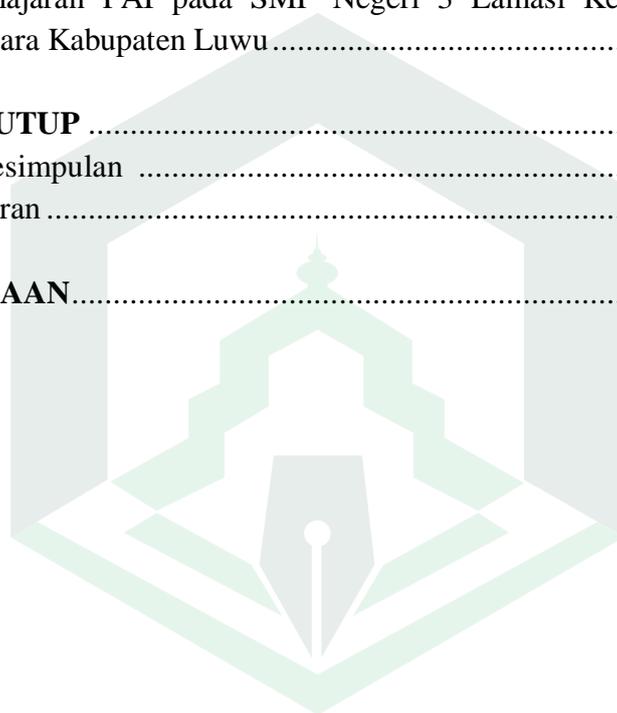


**IAIN PALOPO**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>تجريد البحث</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus.....	6
C. Defenisi Operasional .....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJUAN PUSTAKA</b> .....	11
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	11
B. Bentuk Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	13
C. Tugas Fungsi dan peran Kepala Sekolah .....	18
D. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	24
E. Kriteria Ketuntasan Minimal .....	40
F. Kerangka Pikir.....	49
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	53
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	53
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	54
C. Subjek dan Objek Penelitian.....	54
D. Sumber data.....	54
E. Instrument dan Teknik pengumpulan data.....	55
F. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data .....	58
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	60
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	61
A. Profil SMP Negeri 3 Lamasi .....	61
B. Bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.....	66
C. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu Teknik pengumpulan data.....	79

D. Pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu .....	101
E. Pembahasan .....	106
1. Bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu .....	106
2. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu .....	112
3. Pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM mata pelajaran PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu .....	122
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	126
A. Kesimpulan .....	126
B. Saran .....	127
<b>KEPUSTAKAAN</b> .....	128



**IAIN PALOPO**

# BAB I

## PENDAHULUAN

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

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan menghadapi dua tuntutan yaitu tuntutan dari masyarakat dan tuntutan dunia usaha. Hal yang menjadi tuntutan yaitu tentang masalah rendahnya mutu pendidikan dan masalah relevansi terhadap perkembangan kebutuhan masyarakat di era industrialisasi dan globalisasi yang semakin terbuka.

Sejalan tantangan kehidupan global, pendidikan mempunyai peran strategis dalam zaman yang maju, keunggulan suatu bangsa tidak lagi mengandalkan kekayaan alam melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (SDM). Mutu sumber daya manusia (SDM) ditentukan mutu pendidikan, tolak ukur mutu pendidikan didasarkan pada kondisi *output* dan *outcome* yang memenuhi syarat dalam menghadapi tuntutan zaman. Untuk mewujudkan mutu pendidikan harus ditunjang oleh komponen pendidikan yang memadai. Komponen-komponen tersebut menjadi masukan (*input*) untuk diproses sehingga menghasilkan keluaran (*output*) dan *outcome* (dampak) yang unggul.

Meningkatkan kualitas pendidikan (sekolah) tidaklah mudah, untuk mencapai kualitas yang baik tidak selalu identik dengan besarnya dana yang dikeluarkan, letak sekolah di desa ataupun di kota, Negeri ataupun swasta namun sangat ditentukan oleh bagaimana sekolah mengoptimalkan kualitas pelayanan kepada peserta didik sehingga menghasilkan peserta didik yang berkualitas.

Kondisi lembaga pendidikan (sekolah) di negara kita saat ini masih ada beberapa permasalahan klasik yaitu kurangnya sarana prasarana sekolah, keadaan gedung sudah rusak, mutu tenaga pendidik belum memenuhi kompetensi dan kebijakan-kebijakan kurang produktif. Di sisi lain sangat menggembirakan yaitu bahwa kesadaran masyarakat semakin meningkat akan pentingnya pendidikan yang berkualitas.

Pendidikan bermutu dihasilkan oleh kepemimpinan kepala sekolah yang bermutu, Kepala sekolah bermutu adalah yang profesional. Kepala sekolah profesional adalah yang mampu mengelola dan mengembangkan sekolah secara komprehensif, oleh karena itu kepala sekolah mempunyai peran sangat penting dan strategis dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala sekolah profesional dalam melaksanakan tugasnya penuh dengan strategi-strategi peningkatan mutu, sehingga dapat menghasilkan *output* dan *outcome* yang bermutu. Profesionalisme kepala sekolah akan menunjukkan mutu kinerja sekolah. Seorang Kepala sekolah adalah pemimpin dari sebuah organisasi, yaitu pemimpin organisasi sekolah, sehingga dalam kaitannya dengan segala aktivitas yang berhubungan dengan sekolah adalah merupakan aktivitas kepemimpinan, dengan fungsi tertentu.<sup>1</sup>

Fungsi kepemimpinan, adalah untuk mendorong atau membujuk semua bawahan pengikut untuk berkontribusi bersedia untuk tujuan organisasi sesuai dengan kemampuan maksimal mereka. Mengacu pada definisi dari Koonts, dapat dipahami bahwa agar para bawahan dengan penuh kemauan serta sesuai dengan kemampuan secara maksimal berhasil mencapai tujuan organisasi, pemimpin

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h. 105.

harus mampu membujuk dan meyakinkan bawahan.<sup>2</sup> Agar pendidik, TK, dan peserta didik melaksanakan tugas-tugas dengan penuh kesadaran, maka setiap Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyediakan segala dukungan, peralatan, fasilitas, berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan.

Ketercapaian tujuan lembaga pendidikan sekolah sangat bergantung dari kecakapan dan kebijakan kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan. Kepala sekolah merupakan pejabat profesional dalam mengelola organisasi sekolah sekaligus bertugas mengatur dan mengelola semua sumber, organisasi dan bekerjasama dengan komite sekolah, masyarakat, lembaga-lembaga lain serta stakeholder yang ada. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan dan mengelola sekolah harus memahami kebutuhan sekolah yang dipimpinnya termasuk kebutuhan guru, murid dan warga sekolah. Kepala sekolah profesional akan selalu memberi motivasi seluruh komponen sekolah untuk meningkatkan kompetensinya sehingga kompetensi warga sekolah dapat meningkat dan berkembang baik. Kepala sekolah dan guru sebagai tenaga kependidikan yang profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik untuk memiliki keterampilan dan wawasan luas terhadap pendidikan

Tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah kepemimpinan kepala sekolah. Salah satu upaya yang ditempuh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan guru dalam mengajar adalah melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Ini merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal

---

<sup>2</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 118.

ini masih banyak kelemahan-kelemahan yang ada dalam pendidikan di sekolah. Salah satu kelemahan yang krusial adalah mengenai SDM, kurikulum, dan komponen-komponen pendidikan lainnya sehingga pendidikan tidak direncanakan dengan baik.

Didalam KTSP terdapat empat komponen di antaranya: tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan, struktur dan muatan KTSP, kalender pendidikan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pengajaran (RPP).<sup>3</sup> Struktur dan muatan KTSP pada jenjang dasar dan menengah yang tertuang dalam standar isi meliputi lima kelompok mata pelajaran, yaitu: kelompok bidang studi agama dan akhlak mulia yaitu Pendidikan Agama Islam; kelompok bidang studi kewarganegaraan dan kepribadian yaitu pendidikan kewarganegaraan; kelompok bidang studi ilmu pengetahuan dan teknologi meliputi: Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, IPA, IPS, keterampilan atau teknologi informasi dan komunikasi; kelompok bidang studi estetika meliputi: Seni Budaya; kelompok bidang studi jasmani, olahraga dan kesehatan meliputi: Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan.

Aplikasi terkecil dari sistem pendidikan adalah berlangsungnya Proses pembelajaran. Proses pembelajaran adalah sebuah wahana untuk mencapai tujuan pendidikan dengan standar minimal yang ditetapkan dalam SKL yang berupa KKM. Akan tetapi, realita yang terjadi di lapangan, pelaksanaan PAI salah satu bidang studi yang selama ini masih dipandang sebagai bidang studi yang kurang menarik, mulai dari isi mata pelajaran, pengajarannya, metode, strateginya, medianya atau bahkan waktu yang kurang cukup.

---

<sup>3</sup>Masnur Muslich, *KTSP, Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 12.

KKM menjadi acuan bersama pendidik, peserta didik dan orang tua peserta didik. Satuan pendidikan perlu melakukan sosialisasi agar informasi dapat diakses dengan mudah oleh peserta didik atau orang tua peserta didik. KKM harus dicantumkan pada Lembar Hasil Belajar (LHB) sebagai acuan dalam menyikapi hasil belajar peserta didik.

Penetapan KKM merupakan kegiatan pengambilan keputusan yang dapat dilakukan melalui metode kualitatif yaitu dilakukan melalui *professional judgment* oleh pendidik dengan mempertimbangkan kemampuan akademik dan pengalaman pendidik mengajar bidang studi di sekolahnya. Melalui metode kuantitatif yaitu dilakukan dengan rentang angka yang disepakati sesuai dengan penetapan kriteria yang ditentukan.

Adapun penetapan nilai KKMnya dilakukan melalui analisis ketuntasan belajar minimal pada setiap indikator dengan memperhatikan kompleksitas, daya dukung, dan intake peserta didik untuk mencapai ketuntasan kompetensi dasar dan standar kompetensi. Indikator sebagai acuan atau rujukan bagi pendidik untuk membuat soal-soal ulangan, baik UH (ulangan harian), UTS (ulangan tengah semester) maupun UAS (ulangan akhir sekolah). Dalam soal ulangan ataupun tugas tersebut harus mampu mencerminkan atau menampilkan pencapaian indikator yang diujikan.

Kaitannya dengan proses belajar mengajar yang diterapkan pada bidang studi PAI, sampai sekarang masih terdapat banyak kendala. Kritik dari berbagai kalangan terus berdatangan dan silih berganti, mulai dari praktisi pendidikan, pendidik, maupun masyarakat, mulai dari kurikulum ataupun manajemennya. Secara klasik, alasan-alasan yang masih dikeluhkan oleh banyak kalangan adalah

terbatasnya alokasi jam pelajaran yang hanya dua jam dalam seminggu. Di lihat dari pelaksanaannya, PAI masih dipandang sebagai bidang studi yang kurang menarik, mulai dari isi mata pelajaran, pengajaran, metode, strategi, media atau bahkan waktu yang kurang cukup. Kondisi ini bisa ditemui di SMP yang ada di Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu salah satunya adalah SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.

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

### 1. Fokus penelitian

Fokus penelitian ini adalah:

- a. Fokus pertama yaitu bentuk penentuan KKM bidang studi Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Langkah-langkah menetapkan nilai KKM dilakukan melalui analisis ketuntasan belajar minimal pada setiap indikator dengan memperhatikan tingkat kompleksitas, *intake* dan daya dukung peserta didik untuk mencapai ketuntasan kompetensi dasar dan standar kompetensi. Indikator sebagai acuan atau rujukan bagi pendidik untuk membuat soal-soal ulangan, baik UH (ulangan harian), UTS (ulangan tengah semester) maupun UAS (ulangan akhir sekolah). Dalam soal ulangan ataupun tugas tersebut harus mampu mencerminkan atau menampilkan pencapaian indikator yang diujikan.
- b. Fokus kedua yaitu peran kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI. Terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI akan dicari informasi terkait peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan KKM bidang studi Pendidikan Agama Islam.

c. Fokus ketiga yaitu pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI dengan mempertimbangkan karakteristik dari bidang studi tersebut, metode pembelajaran, alokasi waktu, intake peserta didik dan sumber daya dukung.

Tabel 1.1

Matriks Fokus dan Indikator Fokus

Fokus Penelitian	Indikator Fokus
Bentuk Penentuan KKM Bidang studi PAI	a. Penentuan KKM bidang studi PAI b. Langkah-langkah penetapan KKM Bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi
Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM	a. Mengembangkan profesionalisme guru b. Pendidikan dan pelatihan c. Mengadakan remedial <i>teaching</i> d. Mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik
Pertimbangan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM Bidang Studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi	a. Karakteristik dari mata pelajaran b. Metode pembelajaran c. Alokasi waktu d. <i>Intake</i> peserta didik e. Sumber daya dukung

## 2. Deskripsi fokus

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, maka deskripsi fokus penelitian tersebut adalah:

- a. Bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu dengan indikator fokus penelitian penentuan bidang studi PAI dan langkah-langkah dalam penetapan KKM bidang studi PAI
- b. Bentuk peranan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu dengan indikator mengembangkan profesionalisme guru, pendidikan dan

pelatihan, mengadakan remedial *teaching* dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.

c. Pertimbangan kepala Sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu dengan melihat karakteristik dari mata pelajaran, alokasi waktu, *intake* peserta didik dan sumber daya dukung.

### ***C. Defenisi Operasional***

Penulis mengemukakan beberapa kata yang dipandang memerlukan penjelasan yaitu:

#### **1. Kepemimpinan kepala sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah adalah pemimpin yang memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang berhubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan

#### **2. KKM bidang studi PAI**

KKM bidang studi PAI adalah batas ketuntasan mata pelajaran PAI yang ditetapkan oleh sekolah melalui analisis indikator dengan memperhatikan karakteristik peserta didik, karakteristik setiap indikator, dan kondisi satuan pendidikan yang merupakan standar terendah yang harus dicapai oleh setiap siswa melalui Kegiatan Belajar Mengajar (KBM).

#### **3. Pendidikan Agama Islam**

Pendidikan Agama Islam adalah suatu proses bimbingan jasmani dan rohani yang berlandaskan ajaran Islam dan dilakukan dengan kesadaran untuk mengembangkan potensi anak menuju perkembangan yang maksimal, sehingga terbentuk kepribadian yang memiliki nilai-nilai Islam.

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

##### 1. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui bentuk-bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu
- b. Untuk mengidentifikasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.
- c. Untuk menganalisis pertimbangan kepala Sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.

##### 2. Manfaat penelitian

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini, diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

##### a. Teoretis

- 1) Pengembangan ilmu metodologi penelitian terutama berkenaan dengan masalah peran kepemimpinan Kepala Sekolah pada tingkat satuan pertama yang memberikan implikasi praktis bagi penyelenggaraan pendidikan di sekolah sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

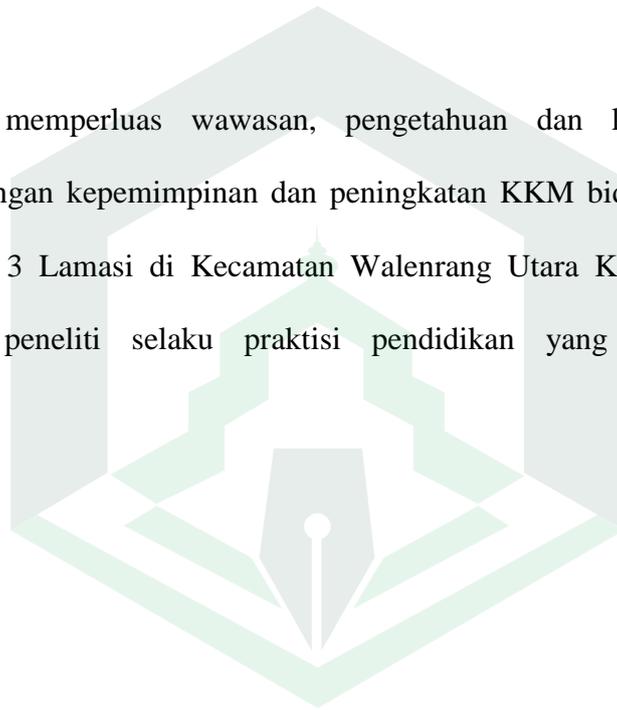
2) Diharapkan dapat menjadi pegangan atau rujukan sebagai masukan para pendidik, praktisi pendidikan serta para pengelola lembaga pendidikan lainnya.

b. Praktis

Memberikan informasi kepada Kepala Sekolah yang bersangkutan dan warga sekolah khususnya guru agama tentang peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan KKM bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.

c. Peneliti

Untuk memperluas wawasan, pengetahuan dan keterampilan dalam kaitannya dengan kepemimpinan dan peningkatan KKM bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu dan melengkapi peneliti selaku praktisi pendidikan yang bergelut dibidang pendidikan.



**IAIN PALOPO**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

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

Penelitian mengenai kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan sejatinya telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Terdapat beberapa hasil penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, tetapi memiliki beberapa perbedaan dengan fokus tesis ini, apalagi belum ada penelitian yang sama dan menjadikan SMP Negeri 3 Lamasi yang ada di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu sebagai obyek penelitian. Sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan teori sebelumnya, maka perlu dikemukakan beberapa penelitian yang relevan dengan topik dalam penelitian ini.

1. Juniarsih<sup>1</sup> dengan judul "Problematika Pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) Mata Pelajaran PAI (Studi pada Proses Belajar Mengajar kelas IX di SMP IT Amsilati Bangsri Jepara) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Problematika Pencapaian KKM mapel PAI Kelas IX di SMP IT Amsilati Bangsri Jepara diantaranya adalah: (1) Problematika pencapaian KKM mapel PAI kelas IX di SMP IT Amsilati yang berkaitan dengan proses penetapan KKM Mapel PAI. Dalam problem proses penetapan KKM Mapel PAI ini ditemukannya bahwa guru masih merasa kebingungan dalam penetapan komponen kriteria KKM, yang berupa intake peserta didik. Kondisi ini disebabkan karena tidak stabilnya kondisi peserta didik di SMP IT Amsilati, antara yang masih Amsilati dengan yang pasca Amsilati. (2) Problematika

---

<sup>1</sup>Juniarsih, *Problematika Pencapaian Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) Mata Pelajaran PAI (Studi pada Proses Belajar Mengajar kelas IX di SMP IT Amsilati Bangsri Jepara)*, Tesis. 2011, (Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta), hal. 5.

pencapaian KKM mapel PAI kelas IX di SMP IT Amtsilati yang berkaitan dengan proses belajar mengajar mapel PAI. Dalam problem proses belajar ini terletak pada Pendahuluan, pendahuluan kegiatan belajar mengajar, problem yang dihadapi adalah tidak terkendalinya guru dalam bercerita, sehingga waktu yang seharusnya untuk kegiatan inti pembelajaran lebih banyak, maka menjadi berkurang untuk kegiatan pembukaan. Metode pembelajaran, pemilihan metode pembelajaran adalah kurang tepatnya oleh guru mapel PAI. Sumber Belajar, sumber belajar yang digunakan masih terbatas, yang masih mengandalkan indra visual. Evaluasi, Di kegiatan penilaian, penilaian yang masih sebatas penilaian penguasaan materi saja, sehingga kompetensi yang dicapai hanya terbatas pada ranah kognitif saja. (3) Problematika pencapaian KKM mapel PAI kelas IX di SMP IT Amtsilati yang berkaitan dengan pengurangan jam pembelajaran PAI.

2. Udiy Mannan dengan judul penelitian “Pelaksanaan Program Akademik Kepala Sekolah Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Suli Kabupaten Luwu” hasil penelitiannya mengemukakan bahwa usaha-usaha Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi belajar peserta didik (a) mengadakan pelatihan, (b) menugaskan guru untuk mengikuti pelatihan diluar (c) menugaskan guru untuk mengikuti musyawarah guru mata pelajaran, (d) mengadakan kunjungan kelas, dan lain-lain<sup>2</sup>.

3. Nurlinda dalam penelitiannya mengemukakan hasil penelitiannya yaitu: (1) Langkah-langkah yang diterapkan Kepala Sekolah: penyusunan rencana kerja,

---

<sup>2</sup>Udiy Mannan, *Pelaksanaan Program Akademik Kepala Sekolah Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Suli Kabupaten Luwu*, (Pascasarjana IAIN Palopo, 2014), h.102.

jadwal supervise, rapat pleno dan lain-lain. (2) Kepala Sekolah sebagai supervisor telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan profesionalisme pendidik mata pelajaran Pendidik Agama Islam. (3) Kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah bersumber dari dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Internal datang dari diri kepala sekolah yakni kompleksitas tugas manajerial Kepala Sekolah, eksternal datang dari luar diri kepek yakni kurangnya motivasi dan persiapan pendidik untuk disupervisi<sup>3</sup>.

Setelah membaca hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya, baik dari aspek substansi permasalahan yang dibahas maupun metodologinya. Jika pada penelitian sebelumnya dibahas problematika dalam pencapaian KKM dan kepemimpinan kepala sekolah secara umum dari segi tugas serta programnya, sedangkan dalam penelitian ini digambarkan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi.

### **B. Bentuk Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Peran dapat diartikan sebagai perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Pemimpin didalam organisasi mempunyai peranan, setiap pekerjaan membawa

---

<sup>3</sup>Nurlinda, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 1 Malili Kabupaten Luwu Timur*, Tesis 2013 (Pascasarjana IAIN Palopo, 2014), h. 98.

serta harapan bagaimana penanggung peran berperilaku. Fakta bahwa organisasi mengidentifikasi pekerjaan yang harus dilakukan dan perilaku peran yang diinginkan berjalan dengan seiring pekerjaan tersebut, juga mengandung arti bahwa harapan mengenai peran penting dalam mengatur perilaku bawahan.

Peran kepemimpinan dapat diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Dalam aplikasinya, peran kepemimpinan yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad saw, dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. *Servant* (pelayan). Memberikan pelayanan pada anak buahnya untuk mencari kebahagiaan dan membimbing mereka menuju kebaikan.
2. *Guardian* (penjaga). Menjaga komunitas Islam dari tirani dan tekanan.<sup>4</sup>

Sedangkan menurut Covey dalam buku yang ditulis oleh Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady membagi peran kepemimpinan menjadi tiga bagian, yaitu:

1. *Pathfinding* (pencarian alur); peran untuk menentukan visi dan misi yang pasti.
2. *Aligning* (penyelaras); peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi.

3. *Empowering* (pemberdayaan); peran untuk menggerakkan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan dan kreativitas untuk mampu mengerjakan apa pun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati.<sup>5</sup>

Peran kepemimpinan dapat pula dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

---

<sup>4</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 152.

<sup>5</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 154.

1. Pemimpin masa depan harus fleksibel dan mempunyai pengalaman yang luas.
2. Menganggap tanggung jawab seremonial atau spiritual sebagai kepala organisasi menjadi suatu fungsi yang diperlukan, bukan suatu hal yang remeh yang harus dialami atau didelegasikan kepada orang lain.
3. Pembuatan tidak lagi dibuat secara efektif terpusat di puncak organisasi<sup>6</sup>.

Agar kepemimpinan tersebut dapat berperan perlu diperhatikan beberapa hal berikut:

1. Bahwa yang menjadi dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan seseorang bukan pengangkatan atau penunjukan selaku “kepala”, akan tetapi penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan.
2. Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
3. Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi.
4. Perilaku seseorang tidak terbentuk begitu saja, melainkan melalui proses pertumbuhan dan perkembangan.
5. Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berpikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>7</sup>

#### 1. Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

<sup>6</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 156.

<sup>7</sup>Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) h, 102.

Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

## 2. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

## 3. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

#### 4. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/ menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

#### 5. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendali bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/ efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendali dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaanya berlangsung sebagai berikut:

- a. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
- b. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
- c. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat.
- d. Pemimpin harus menggambarkan kerjasama yang harmonis.
- e. Pemimpin harus berusaha memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.
- f. Pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab.

g. Pemimpin harus memdayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali<sup>8</sup>.

Pada prinsipnya seorang pemimpin harus mempertanggungjawabkan semua tindakannya.

Kepala sekolah merupakan profil sentral sebagai pemimpin dalam dunia pendidikan. Kepala sekolah tidak hanya sekedar sebagai kepala yang selalu berhak menonjolkan kekuasaannya saja, akan tetapi lebih ditanamkan fungsinya sebagai pemimpin. Lembaga pendidikan senantiasa mendambakan profil pemimpin yang ideal dan dapat dijadikan contoh bagi kelompok yang dipimpinnya, dikarenakan dunia yang dipimpin adalah dunia pendidikan. Maka kepala sekolah harus mampu menjadi contoh bagi para tenaga kependidikan yang ada di sekolahnya.

### ***C. Tugas, Fungsi dan Peran Kepala Sekolah***

#### **1. Tugas dan fungsi kepala 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 kearah yang lebih baik.
- b. *Solution Givers*: berperan meningkatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.

---

<sup>8</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 36.

- c. *Proces Helper*: berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait.
- d. *Resource Linkers* : berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.<sup>9</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang pimpinan seharusnya dalam praktek sehari-harinya selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, yaitu :

- a. Kepala sekolah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat menciptakan kebersamaan diantara mereka yaitu guru, staf, dan para siswa.
- b. Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran berupa anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban dan kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- c. Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Kepala sekolah bertanggungjawab memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa baik berupa dana, peralatan, waktu bahkan suasana pendukung.
- d. Kepala sekolah berperan sebagai fasalitator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf, dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>9</sup>E. Mulyana, *KBK, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 181

- e. Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di lingkungan sekolah.
- f. Kepala sekolah pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf, dan siswa. Oleh karena itu kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat para guru, staf, dan siswa.
- g. Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, kebutuhannya harus diperhatikan dan dipenuhi, penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.<sup>10</sup>

Sehubungan dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektifitas kerja. Dengan begitu MBS sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan. Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan MBS adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

## 2. Peran kepala sekolah

Dalam pengelolaan kerja, seorang kepala sekolah seharusnya dapat memahami seperangkat peran yang diembannya. Peran penting yang perlu melekat dalam diri dan pelaksanaan tugas kepala sekolah, antara lain: (a) peran manajerial, (b) peran motivator, (c) peran fasilitator, (d) peran administrator, (e)

---

<sup>10</sup>Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007) h, 106.

peran supervisor, (f) peran evaluator, (g) peran pendidik, (h) peran pencipta iklim sekolah<sup>11</sup>.

a. Peran manajerial

Sebagai manajer, kepala sekolah perlu mewujudkan sikap dan gaya kepemimpinan yang fleksibel, jujur, terbuka menerima kritik dan gagasan/ide baru, demokratis, bertanggung jawab terhadap tugas, berorientasi pada prestasi, kesetaraan, mampu memberikan arahan dan bimbingan yang dibutuhkan warga sekolah.

b. Peran motivator

Kepala Sekolah hendaknya mampu memotivasi dan menggerakkan personil/staf sekolah untuk melaksanakan tugas/pekerjaannya secara bergairah, aktif, dinamis, dan berkreasi. Membangkitkan motivasi personil/staf dapat membuka kesadaran dan sikap, dan menjadi pintu masuk bagi perbaikan dan kemajuan sekolah.

c. Peran fasilitator

Upaya mewujudkan gairah dan kreativitas kerja personil/staf sekolah, tidak terlepas dari pentingnya peran fasilitator kepala sekolah. Perilaku kerja personil/staf sekolah (mungkin) membutuhkan adanya berbagai fasilitas penunjang, seperti buku pelajaran, media, alat peraga, dan lain sebagainya. Pemenuhan kebutuhan itu memerlukan campur tangan dari kepala sekolah untuk mengupayakan pengadaannya agar pelaksanaan kerja dapat berjalan dengan lancar dan efektif. Oleh karena itu, salah satu peran yang penting diwujudkan oleh

---

<sup>11</sup>Iskandar agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, (Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013), h. 96.

kepala sekolah adalah turut mencari dan memenuhi fasilitas penunjang belajar yang diperlukan personil/staf.

d. Peran administrator

Peran administrator kepala sekolah adalah membina, membimbing dan mengembangkan pengadministrasian sekolah yang baik, rapi, lengkap dan akurat, yang mencakup segenap hal yang berhubungan dengan pendidikan. Pengadministrasian yang baik dan rapi dapat merupakan data dan informasi berharga bagi pengelolaan sekolah, terutama menjadi dasar untuk merencanakan dan menentukan arah dan tujuan perkembangan sekolah.

e. Peran supervisor

Peran ini terkait dengan tindakan kepala sekolah untuk melakukan pemantauan (*monitoring*) dan pengawasan (*supervisi*) terhadap pelaksanaan kerja personil/staf di sekolah secara rutin maupun berkala. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran misalnya, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan pemantauan, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran, dan lain-lainnya. Dari hasil pemantauan ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

f. Peran evaluator

Kepala sekolah dalam waktu tertentu perlu melakukan penilaian (evaluasi) terhadap pencapaian tujuan dan hasil belajar peserta didik/siswanya. Tindakan itu bermanfaat untuk mengetahui perkembangan tujuan dan hasil yang dicapai sekolah, dan merupakan data dan informasi upaya peningkatan selanjutnya. Dalam proses evaluasi, kepala sekolah dapat menunjuk seorang atau lebih petugas untuk menanganinya.

g. Peran pendidik (*Edukator*)

Peran pendidik (*educator*) kepala sekolah mencakup dua hal penting, yakni dimensi kepribadian dan dimensi substansial. Dalam dimensi kepribadian, seorang kepala sekolah perlu mewujudkan perilaku yang dapat menjadi contoh bagi segenap warga sekolah, seperti berakhlak mulia, jujur, berbudi luhur, sopan, santun, mampu menahan emosi, pengendalian diri, mendukung kesetaraan, menghargai sesama manusia, dan lain-lainnya. Dimensi ini menuntut kepala sekolah agar mampu menjalankan kepemimpinan primal yang terkait dengan kecerdasan moral dan emosional.

Dimensi substansial terkait dengan kemampuan kepala sekolah mengelola dan mengarahkan kegiatan pembelajaran sebagai inti dari proses pendidikan di Sekolah. Dalam hubungan seorang kepala sekolah perlu menunjukkan komitmen tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di Sekolahnya, memberikan perhatian serius terhadap tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, serta berusaha memfasilitasi dan mendorong agar guru di Sekolahnya dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya. Segenap

hal tersebut dapat membawa kegiatan belajar mengajar di Sekolah berjalan efektif dan efisien.

#### h. Peran pencipta iklim sekolah

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memotivasi dan meningkatkan semangat personil/staf sekolah dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya, maupun proses belajar siswa. Budaya dan iklim kerja itu selanjutnya akan mendorong segenap pihak di sekolah untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Iklim kerja kebersamaan dan saling mendukung antar personil/staf sekolah misalnya, akan memberikan rasa dan sikap kepuasan personil/staf sekolah dalam menjalankan tugas/pekerjaannya.<sup>12</sup>

Oleh karena itu, kepala sekolah harus senantiasa menciptakan, membina dan mengembangkan budaya serta iklim kerja yang kondusif dan dapat diterima oleh segenap warga sekolah.

### **D. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

#### 1. Pengertian kepemimpinan kepala sekolah

Dalam bahasa Inggris kepemimpinan sering disebut *leadership* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau *leadership*. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu, bergerak lebih cepat, berjalan ke depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun menggerakkan orang lain lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu

---

<sup>12</sup>Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis*, h. 104.

tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>13</sup>

Sedangkan menurut istilah kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.<sup>14</sup>

Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah khalifa dan orangnya disebut khalifah dan ulil amri yang orangnya disebut amir (pemegang kekuasaan).<sup>15</sup>

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikemukakan bahwa kepemimpinan adalah seni atau cara memimpin<sup>16</sup>. Kepemimpinan bukan hanya menyangkut prosedur manajemen semata, tetapi keterampilan dalam mengelola keragaman potensi manusia. Dengan demikian kepemimpinan berarti menyangkut lima unsur pokok yang terlibat dalam kepemimpinan yaitu:

- a. Subjek adalah pelaku atau orang yang melakukan, menggerakkan, merencanakan, mengendalikan, memimpin suatu lembaga organisasi.
- b. Objek, yaitu sasaran atau orang yang dipimpin dan bernaung/ berada dalam suatu wadah, media, organisasi tertentu.
- c. Cara ialah tindakan yang ditempuh pemimpin dalam mengarahkan objek yang dipimpinnya.

---

<sup>13</sup>Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Cet I; Malang: Stain Press, 1999), h. 161

<sup>14</sup>Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, h. 161

<sup>15</sup> Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, h. 162

<sup>16</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2001), h. 741.

- d. Media adalah sarana, wadah yang digunakan dalam memimpin baik itu media organisasi maupun media individu dapat bersifat formal atau non formal.
- e. Tujuan adalah target atau sasaran yang hendak dicapai dalam menjalankan roda kepemimpinan. Hal tersebut dapat bersifat individual atau kolega.

Kelima unsur pokok tersebut selanjutnya akan turut mempengaruhi dan mengiringi proses kepemimpinan. Jika salah satu tidak ada maka fungsi memahami orang yang dipimpinnya sehingga dapat menggunakan cara dan media yang tepat untuk mengarahkan orang yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan.

Atmosudirjo mengemukakan pengertian kepemimpinan dari berbagai segi yaitu:

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (*personality*) yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dihendakinya.
- b. Kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dihendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.
- c. Kepemimpinan dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrument atau alat, untuk membuat sekelompok orang mau bekerjasama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

d. Kepemimpinan adalah suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu, biasanya melalui “*human relations*” dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan organisasi<sup>17</sup>.

Beberapa pengertian lain kepemimpinan yang dikutip oleh Abdul Azis Wahab adalah:

- a. Menurut Hemhill dan Coons, kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individual yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang hendak dicapai bersama.
- b. Menurut Tannenbaum dan Masarik, kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, yang diarahkan melalui proses komunikasi kearah satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Menurut Rauchdan Behling, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasikan kearah pencapaian tujuan.
- d. Menurut Jacobs dan Jecques, kepemimpinan adalah sebuah proses memberi makna (pengaruh yang bermakna) terhadap suatu kolaktif dan mengakibatkan kesediaan usaha yang diinginkan dalam mencapai sasaran<sup>18</sup>.

Berbagai pengertian tentang arti kepemimpinan diatas dapat diambil pengetian secara *comprehensive* yaitu bahwa kepemimpinan adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus atau superioritas tertentu, sehingga dia memiliki

---

<sup>17</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya: 2012), h. 26.

<sup>18</sup>Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 83.

kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain, serta dia harus berpengetahuan yang luas, dan bervisi jauh kedepan serta memenuhi syarat-syarat tertentu dan mampu mempengaruhi kegiatan-kegiatan anggota dari kelompok.

Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian, dimana kata “Pendidikan” menerangkan di lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung, dan sekaligus menjelaskan pula sifat atau, ciri-ciri kepemimpinan.

Kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai bentuk kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>19</sup>

Kepemimpinan di bidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

Sedangkan kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana

---

<sup>19</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002),h. 33.

<sup>20</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, h. 45.

diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>21</sup>

Ada dua buah kata kunci yang dapat dipakai sebagai landasan untuk memahami lebih jauh tugas dan fungsi kepala sekolah. Kedua kata tersebut adalah "kepala" dan "sekolah" kata kepala dapat diartikan "ketua" atau pimpinan" dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedang "sekolah" adalah sebuah lembaga yang dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.<sup>22</sup>

Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepemimpinan sering diidentikan dengan otoritas, wewenang, pengaruh dominasi, dan tentu saja materi. Wajar jika banyak orang mengira kepemimpinan suatu tugas yang menyenangkan. Banyak orang berambisi meraih kepemimpinan, namun hanya sedikit orang yang benar-benar menjalaninya dengan efektif.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, di dalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara

---

<sup>21</sup> Sulistyorini, *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, (Jurnal IlmumPendidikan, Th 28 no.1 Januari 2001), h. 63

<sup>22</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Perum Balai Pustaka, 1988), h. 420 dan 796

teori ataupun dari pengalaman didalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

## 2. Teori kepemimpinan

Kepemimpinan oleh banyak pakar, peneliti, pengamat, dan praktisi masih menjadi diskusi yang menarik. Penelitian, diskusi dan metode ilmiah lainnya terus dilakukan untuk mencari penjelasan atas esensi sebenarnya dari kepemimpinan. Awalnya, teori-teori kepemimpinan berfokus pada kualitas apa yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, sementara teori-teori berikutnya memandang variabel lain seperti faktor-faktor situasional dan tingkat keterampilan individual. Dari banyak teori tersebut, yang cukup terkenal adalah delapan jenis teori kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Teori genetik adalah teori yang menjelaskan bahwa kepemimpinan seseorang sangat erat kaitannya dengan faktor sifat bawaan pribadi sejak lahir. Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar itu heroik, mitos dan ditakdirkan oleh Tuhan untuk menjadi pemimpin besar.
- b. Teori sifat adalah teori yang mengasumsikan bahwa yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori ini mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki oleh pemimpin.
- c. Teori kontengensi tentang kepemimpinan. Teori ini berbeda dengan teori pendekatan sifat, teori kontegensi menyatakan situasi menentukan gaya kepemimpinan seorang pemimpin. Menurut teori ini, tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam segala situasi. Sukses kerja pemimpin sangat dipengaruhi oleh banyak variabel, khususnya lingkungan.

- d. Teori situasional. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin memilih tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan pada situasi tertentu pula.
- e. Teori perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat pemimpin. Alasannya sifat seseorang relatif sukar untuk diidentifikasi.
- f. Teori partisipatif berkeyakinan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain, sehingga pada setiap pembuatan keputusan pemimpin seperti ini mendorong partisipasi dan kontribusi dari anggota kelompok sehingga memiliki komitmen terhadap proses pembuatan keputusan.
- g. Teori transaksional berfokus pada peran pengawasan, organisasi dan kinerja kelompok. Teori ini hanya mengenal *reward* dan *punishment* semata.
- h. Teori transformasional merupakan teori yang relatif baru dalam ilmu manajemen, khususnya tentang kepemimpinan suatu organisasi yang lebih mengutamakan partisipasi aktif para anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Esensi kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang melibatkan bawahan secara bersama-sama untuk melakukan perubahan. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu menciptakan perubahan yang mendasar dan dilandasi oleh nilai-nilai agama, sistem dan budaya untuk menciptakan inovasi dan kreativitas pengikutnya dalam rangka mencapai visi misi yang telah ditetapkan<sup>23</sup>.

Pemimpin transformasional merupakan kepemimpinan yang erat kaitannya dengan transformasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Fungsi utamanya adalah

---

<sup>23</sup>Sudarwan Darnim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Cet.I: Bandung: Alfabeta, 2010), h. 9.

sebagai katalis perubahan, bukannya sebagai pengontrol perubahan. Seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistic tentang bagaimana organisasi dimasa depan ketika tujuan dan sasaran sudah tercapai.

Berikut dikemukakan perbedaan esensial antara pemimpin dan manajer:

Tabel 2.1  
Perbedaan Manajer dan Pemimpin

Manajer	Pemimpin
Administrator (menjalankan)	Berinovasi
Meniru	Memulai
Fokus pada sistem dan struktur	Fokus pada manusia
Mengacu pada kontrol	Mengacu pada saling percaya
Pandangan jangka pendek	Perspektif jangka panjang
Bertanya bagaimana dan kapan	Bertanya apa dan mengapa
Lebih mengacu pada hasil akhir	Mengacu pada keluasan wawasan
Efisiensi	Efektifitas <sup>24</sup>

Kehidupan suatu organisasi sangat ditentukan oleh peran seorang pemimpin. Meskipun peran pemimpin sangat menentukan pemimpin tidak dapat bekerja sendiri tanpa dukungan bawahan. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan usaha kerjasama serta memelihara iklim yang kondusif dalam kehidupan organisasi, serta dapat menintegrasikan orientasi tugas dan hubungan baik antar sesama manusia.

Teori yang menjelaskan hubungan kepemimpinan dan kinerja adalah teori Fred Fiedler sebagaimana yang dikutip Thoha mengembangkan suatu teknik kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Kepemimpinan yang

<sup>24</sup>Maryono dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Cet.I: Jakarta: Refika Aditama, 2008), h. 29.

dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan kinerja<sup>25</sup>. Pemimpin yang menggunakan kombinasi gaya kepemimpinan berorientasi dengan tugas dan hubungan akan lebih memberikan dampak substansional pada pekerjaan karena pengurus juga merupakan individu yang butuh perhatian dan dukungan dari pemimpinnya untuk memacu kinerja lebih baik. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Bagi mereka yang duduk pada posisi pimpinan di lembaga pendidikan, kepemimpinan seharusnya dipersepsikan sebagai ide, lebih dari sekedar konsep hubungan dengan orang lain dan perannya sebagai pimpinan. Oleh karena itu pimpinan harus menerapkan kaidah-kaidah sebagai berikut:

- a. Bertindak dengan menggunakan prinsip-prinsip keadilan.
- b. Menjunjung tinggi kesamaan hak anggota komunitas atau konstituen.
- c. Menghargai diversitas atau keragaman potensi dan keutuhan baru komunitas.
- d. Menerapkan prinsip-prinsip demokrasi dan berbagai kekuasaan dan diterjemahkan secara eksplisit di tempat kerja<sup>26</sup>.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki keterampilan teknis khususnya dalam satu bidang tertentu sehingga mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan pada umumnya distimulir oleh dorongan-dorongan kuat dari dalam diri sendiri untuk memimpin. Tetapi tidak menutup kemungkinan stimulant tersebut berasal dari eksternal diri seseorang

---

<sup>25</sup>Thoha Miftah, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 256.

<sup>26</sup>Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, (Cet.I: Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.183.

sehingga terdorong untuk mengorganisir orang lain dan menjalankan fungsi kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan bersama.

### 3. Tipe-tipe kepemimpinan

Kemampuan profesional pemimpin di lembaga pendidikan dapat dilihat dari porsi tanggung jawab dalam menciptakan suatu situasi akademik yang kondusif, sehingga pendidik dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik. Di samping itu pemimpin dituntut untuk dapat bekerjasama dengan bawahannya, dalam hal ini pendidik dan pegawai. Kepemimpinan dalam lembaga pendidikan yang terlalu berorientasi pada tugas pengadaan sarana dan prasarana dan kurang memperhatikan pemberdayaan bawahan dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar dan pembentuk nilai moral.

Pemimpin lembaga pendidikan memiliki peranan yang sangat penting bagi kemajuan lembaga tersebut. Peran yang harus ditampilkan oleh pimpinan dalam menerapkan manajemen pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Memimpin secara efektif dan efisien.
- b. Merangka ulang problem-problem yang dihadapi secara benar untuk kemudian mencari strategi cerdas dalam rangka memecahkannya.
- c. Mengembangkan pemikiran strategis dan merencanakan secara baik lingkup tugas institusi dan membangun budaya sinergis secara kuat,
- d. Mengaitkan seluruh aspek manajemen untuk mendukung struktur pekerjaan dan desain ulang organisasi.
- e. Memperkuat perluasan kegiatan pembelajaran dan pendekatan tim untuk mencapai hasil terbaik dari proses pendidikan.

- f. Mengkreasi kapasitas professional dan tim kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan<sup>27</sup>.

Nilai-nilai dan perilaku yang diasosiasikan dengan keberhasilan administrator lembaga pendidikan adalah yang mampu menciptakan iklim transformasional dan demokratis pada komunitas-komunitas di lembaga tersebut. Keinginan untuk mewujudkan hal ini sangat mungkin tidak mudah, karena kultur sentralisasi di Indonesia sudah lama mengakar. Dampak dari kultur sentralisasi itu adalah keseragaman prosedur bertindak, ketergantungan dengan instruksi, tidak kreatif, sebatas pengikut, kultur meminta petunjuk dan lain-lain. Fenomena inilah yang harus diberi muatan restrukturisasi dengan asumsi bahwa perubahan struktur akan mengubah pula kultur kerja.

Dalam menjalankan kepemimpinan baik dalam sebuah organisasi maupun lembaga pendidikan, secara umum tipologi dan gaya kepemimpinan terbagi atas:

a. Tipe paternalistis

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin tipe paternalistis adalah pemimpin yang mempunyai ciri-ciri yaitu: memandang dan menganggap bawahan sebagai anak-anak (belum dewasa), bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan mengembangkan kreasi dan vitalitasnya, jarang memberikan kesempatan untuk berinisiatif dan bersifat maha tahu.

---

<sup>27</sup>Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar*, h.182.

b. Tipe militeristik

Seorang pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya dengan tipe militeristik adalah pemimpin dengan sifat-sifat yaitu: sering mempergunakan sistem perintah (intruksi), menyandarkan diri kepada pangkatan dan jabatan, senang pada hal-hal formalistic yang berlebih-lebihan, disiplin mati, tidak senang dikritik, dan menggemari upacara-upacara.

c. Tipe partisipatif (demokratis)

Gaya kepemimpinan ini mampu melaksanakan tugas-tugas administrasi secara efektif, sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator-administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan adanya kepemimpinan semacam ini diharapkan adanya perkembangan teknologi keadministrasian yang canggih.

d. Tipe *laissez-faire* (delegatif)

Tipe ini memberikan segala sesuatunya berjalan dengan sendirinya. Pemimpin tidak berpartisipasi dalam kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Ini merupakan pemimpin simbul, yang tidak memiliki keterampilan teknis dalam kepemimpinan.

e. Tipe otokratis

Tipe ini ditandai dengan ketergantungan kepada yang berwenang dan biasanya menganggap bahwa orang lain tidak akan melakukan apa-apa kecuali jika diperintah. Pemimpin otokratis memiliki cirri-ciri yaitu: menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentifikasi organisasi sebagai milik pribadi, menganggap bahwa organisasi sebagai alat, tidak menerima kritik. Saran

dan pendapat, dan sering menggunakan pendekatan yang bersifat paksaan dan bersifat menghukum.

f. Tipe demokratis

Tipe kepemimpinan ini paling tepat untuk memimpin organisasi modern. Beberapa sifat dari tipe ini antara lain: selalu bertitik tolak dari rasa persamaan hak dan persamaan kewajiban sebagai manusia, berusaha menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi, senang menerima saran, pendapat dan kritik, mengutamakan kerja sama kelompok dalam pencapaian tujuan organisasi. Memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk melakukan tugas, berusaha memberikan kesempatan untuk berkembang kepada bawahan dan membimbing bawahan<sup>28</sup>.

4. Fungsi kepemimpinan

Fungsi artinya dalam jabatan atau pekerjaan merupakan sesuatu yang dilakukan atau sesuatu hal atau suatu bagian tubuh yang bekerja. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi social dalam kehidupan kelompok/ organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antarindividu didalam situasi sosial suatu kelompok/ organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

a. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.

---

<sup>28</sup>Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Cet,II; Jakarta; Prenada Media Group, 1998), h. 45.

b. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/ organisasi.

Secara operasional dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultasi dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksana.

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/ menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendali bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/ efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendali dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaannya berlangsung sebagai berikut:

- 1) Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
- 2) Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.

3) Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat.

4) Pemimpin harus menggambarkan kerjasama yang harmonis.

5) Pemimpin harus berusaha memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing.

6) Pemimpin harus berusaha menumbuhkembangkan kemampuan memikul tanggung jawab.

7) Pemimpin harus memdayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.<sup>29</sup> Pada prinsipnya seorang pemimpin harus mempertanggungjawabkan semua tindakannya.

Dari uraian diatas dapat dijelaskan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki keterampilan teknis khususnya dalam satu bidang tertentu sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas demi mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan pada umumnya distimulir oleh dorongan-dorongan kuat dari dalam diri sendiri untuk memimpin. Dengan kepemimpinan yang kuat diharapkan dapat membina bawahannya menjadi mahir secara teknis, juga bisa membangkitkan kekuatan rasional dan emosional yang positif.

#### **E. Kriteria Ketuntasan Minimal**

1. Pengertian kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) Pendidikan Agama Islam (PAI).

Pada dasarnya kriteria ketuntasan minimal (KKM) merupakan standar terendah yang harus dicapai oleh setiap siswa melalui Kegiatan Belajar Mengajar

---

<sup>29</sup>Veithzal Rivai dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, , h. 36.

(KBM). KKM adalah batas minimal ketercapaian siswa dalam kompetensi setiap indikator, kompetensi dasar, dan standar kompetensi aspek penilaian mata pelajaran yang harus dikuasai.

Penetapan KKM harus dilakukan sebelum awal tahun ajaran dimulai karena KKM merupakan kriteria minimal sebagai tolak ukur pencapaian kompetensi dan sebagai standar pengukuran paling awal untuk mengukur dan menilai hasil belajar yang telah dicapai oleh setiap siswa melalui KBM. Pada saat kegiatan belajar mengajar KKM akan memberikan petunjuk penting bagi tenaga pendidik ditingkat satuan pendidikan untuk merumuskan langkah-langkah yang realistis dan terukur.<sup>30</sup>

Acuan kriteria dalam penilaian mengharuskan pendidik untuk melakukan tindakan yang tepat terhadap hasil penilaian, yaitu memberikan layanan remedial bagi peserta didik yang belum tuntas dan layanan pengayaan bagi yang sudah melampaui kriteria ketuntasan minimal. Acuan kriteria tidak diubah secara serta merta karena hasil empirik penilaian, sehingga sebarang besarnya jumlah peserta didik yang melampaui batas ketuntasan minimal tidak mengubah keputusan pendidik dalam menyatakan lulus dan tidak lulus pembelajaran.

KKM ditetapkan oleh satuan pendidikan berdasarkan hasil musyawarah guru mata pelajaran di satuan pendidikan atau beberapa satuan pendidikan yang memiliki karakteristik yang hampir sama. Mengacu pada Petunjuk Teknis Penetapan Nilai KKM Direktorat Pembina SMU Depdiknas, setidaknya ada empat unsur tenaga kependidikan yang harus terlibat dalam perumusan KKM di

---

<sup>30</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, (LPTK Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2012), h.112.

antaranya yaitu: Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah bidang akademik atau kurikulum, TPK (Tim Pengembang Kurikulum) sekolah, dan Guru atau Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Masing-masing memiliki bidang kerja yang berbeda. Namun, menjadi kesatuan sinergis yang tidak terpisahkan.<sup>31</sup>

Pertimbangan pendidik atau forum MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) secara akademis menjadi pertimbangan utama dalam penetapan KKM.<sup>32</sup> Penetapan standar ketuntasan belajar minimal (SKBM) atau KKM tersebut akan berbeda setelah diperhitungkan tingkat kompleksitas, daya dukung, dan intake (kemampuan rata-rata peserta didik) dimasing-masing satuan pendidikan.<sup>33</sup>

## 2. Landasan dan mekanisme penetapan KKM

Kebijakan pemerintah dibidang pendidikan telah bergulir dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah No.13 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi 8 standar, yaitu:

- a. Standar Isi yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 22 Tahun 2006.
- b. Standar Proses yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007.
- c. Standar Kompetensi Lulusan yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 23 Tahun 2006 dan Nomor 6 Tahun 2007.
- d. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang terkandung dalam Permendiknas No.12 dan 13 Tahun 2007.

---

<sup>31</sup>Depdiknas, *Petunjuk Teknis (Juknis) Penetapan Nilai KKM* (Jakarta: Direktorat Pembina Sekolah Menengah Umum-Departemen Pendidikan Nasional, 2010), h. 25

<sup>32</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, h.115

<sup>33</sup>Muhaimin M.A. *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Pada Sekolah dan Madrasah*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2008), h.366

- e. Standar Sarana dan Prasarana yang terkandung dalam Permendiknas No.24 Tahun 2007.
- f. Standar Pengelolaan yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007.
- g. Standar Pembiayaan yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 16 dan 18 Tahun 2007.
- h. Standar Penilaian Pendidikan yang terkandung dalam Permendiknas Nomor 20 Tahun 2007.

Permendiknas Nomor 20 Tahun 2007 memberikan acuan penting bahwa, KKM bagi mata pelajaran yang tidak diujikan dalam UNAS menjadi instrumen untuk mengukur dan menilai kompetensi puncak siswa, sehingga sekolah dapat menentukan standar nilai yang harus dicapai siswa dan menentukan lulus atau tidaknya, siswa yang belum mencapai standar nilai dikatakan belum tuntas.<sup>34</sup>

Penetapan KKM merupakan kegiatan pengambilan keputusan yang dapat dilakukan melalui metode kualitatif yaitu dilakukan melalui *Professional Judgment* oleh pendidik dengan mempertimbangkan kemampuan akademik dan pengalaman pendidik mengajar mata pelajaran di sekolahnya. Melalui metode kuantitatif yaitu dilakukan dengan rentang angka yang disepakati sesuai dengan penetapan kriteria yang ditentukan.

Adapun penetapan nilai KKMnya dilakukan melalui analisis ketuntasan belajar minimal pada setiap indikator dengan memperhatikan kompleksitas, daya dukung, dan intake peserta didik untuk mencapai ketuntasan kompetensi dasar dan standar kompetensi. Indikator sebagai acuan atau rujukan bagi pendidik untuk

---

<sup>34</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, h.112.

membuat soal-soal ulangan, baik UH (ulangan harian), UTS (ulangan tengah semester) maupun UAS (ulangan akhir sekolah). Dalam soal ulangan ataupun tugas tersebut harus mampu mencerminkan atau menampilkan pencapaian indikator yang diujikan.

Seperti yang sudah terurai diatas bahwa dalam menentukan KKM diperlukan juga agar memperhatikan tiga komponen penting, yaitu:

a. Tingkat kompleksitas

Yaitu tingkat kesulitan atau kerumitan setiap indikator, kompetensi dasar dan standar kompetensi yang harus dicapai oleh peserta didik. Suatu indikator dikatakan memiliki kompleksitas tinggi apabila dalam pencapaiannya didukung oleh sekurang-kurangnya satu dari beberapa jumlah kondisi, yaitu:

- 1) Guru yang memahami dengan benar kompetensi yang harus dibelajarkan kepada peserta didik
- 2) Guru yang kreatif dan inovatif dengan metode pembelajaran yang bervariasi
- 3) Guru yang menguasai pengetahuan dan kemampuan sesuai bidang yang diajarkan
- 4) Peserta didik dengan kemampuan penalaran tinggi
- 5) Peserta didik yang cakap dan terampil menerapkan konsep
- 6) Peserta didik yang cermat, kreatif, dan inovatif dalam penyelesaian tugas
- 7) Waktu yang cukup lama untuk memahami materi tersebut karena memiliki tingkat kesulitan dan kerumitan yang tinggi, sehingga dalam proses pembelajarannya memerlukan pengulangan atau latihan
- 8) Tingkat kemampuan penalaran dan kecermatan yang tinggi agar peserta

didik dapat mencapai ketuntasan belajar.<sup>35</sup>

Jika dalam satu indikator hanya meliputi sebagian dari kondisi di atas maka dapat dikatakan memiliki kompleksitas sedang. Sementara, ketika tidak memerlukan kondisi tersebut indikator dapat dinyatakan memiliki kompleksitas rendah.

b. Tingkat daya dukung

Yaitu ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kompetensi yang harus dicapai peserta didik seperti perpustakaan, laboratorium dan alat atau bahan lain untuk proses pembelajaran. Selain sumber daya pendukung diatas ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga sangat diperlukan seperti biaya operasional pembelajaran, dukungan kebijakan, manajemen sekolah, dukungan visi, misi, tujuan dan program sekolah serta kepedulian *stakeholders* sekolah.<sup>36</sup>

Setidaknya dalam satuan pendidikan terdapat sumber daya pendukung pembelajaran sebagaimana yang menjadi bagian dari aspek-aspek yang disupervisi seperti gedung sekolah dan bangunan-bangunan pendukungnya, fasilitas atau sarana kegiatan pembelajaran, media pembelajaran, dan seterusnya.

c. Tingkat intakes

Yaitu tingkat rata-rata kemampuan atau kompetensi awal peserta didik yang dapat dimanfaatkan dalam mencapai kompetensi dasar dan standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam jangka waktu tertentu.

---

<sup>35</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, h.118.

<sup>36</sup>Departemen Agama, *Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Islam-Departemen Agama RI, 2000).

Untuk menetapkan *intake* peserta didik yang duduk di kelas I, VII, dan kelas X didasarkan pada hasil seleksi pada saat penerimaan peserta didik baru, nilai ujian Nasional, rapor tingkat terakhir, tes seleksi masuk atau psikotes. Sedangkan penetapan untuk peserta didik yang duduk di kelas II dan seterusnya, VIII dan seterusnya, XI dan seterusnya berdasarkan kemampuan peserta didik di kelas sebelumnya dengan selalu mempertimbangkan keterkaitan antara indikator dengan indikator sebelumnya yang telah dicapai oleh peserta didik<sup>37</sup>

Diantara langkah-langkah dalam menentukan KKM adalah sebagai berikut:

- 1) Menetapkan KKM untuk setiap Indikator
- 2) Menetapkan KKM untuk setiap Kompetensi Dasar melalui rerata dari KKM Indikator
- 3) Menetapkan KKM untuk setiap Standar Kompetensi melalui rerata dari KKM Kompetensi Dasar
- 4) Menetapkan KKM untuk setiap aspek mata pelajaran melalui rerata dari KKM Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar dan Indikator yang telah ditetapkan berdasarkan aspek.
- 5) Hasil penetapan KKM oleh guru atau MGMP disahkan oleh kepala sekolah untuk dijadikan patokan guru dalam melakukan penilaian
- 6) KKM yang ditetapkan disosialisasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu peserta didik, orang tua dan dinas pendidikan.
- 7) KKM dicantumkan dalam LHB pada saat hasil penilaian dilaporkan

---

<sup>37</sup>Depdiknas, *Petunjuk Teknis (Juknis) Penetapan Nilai KKM*, h. 25.

kepada orang tua.<sup>38</sup>

Untuk memudahkan analisis setiap indikator bisa dengan cara:

- 1) Memberikan point pada setiap kriteria yang ditetapkan, seperti:

No	Komponen	Kriteria		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1.	Kompleksitas	1	2	3
2.	Daya Dukung	3	2	1
3.	Intake	3	2	1

Sumber: Depdiknas, Petunjuk Teknis (Juknis) Penetapan Nilai KKM

- 2) Menggunakan rentang nilai pada setiap kriteria, seperti:

No	Komponen	Kriteria		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1.	Kompleksitas	50-64	65-80	81-100
2.	Daya Dukung	81-100	65-80	50-64
3.	Intake	81-100	65-80	50-64

Sumber: Depdiknas, Petunjuk Teknis (Juknis) Penetapan Nilai KKM

Satu contoh, ketika indikator memiliki kriteria kompleksitas tinggi, daya dukung tinggi, dan *intake* siswa sedang, maka nilai KKM dapat digambarkan sebagai berikut:

$$\frac{1 + 3 + 2}{9} \times 100 = 66,7$$

Dengan demikian, jika dibulatkan maka angka KKM yang dimiliki adalah 67.

### 3. Fungsi KKM dalam pembelajaran

Beberapa fungsi dari KKM dalam pembelajaran antara lain:

- a. Bisa menjadi acuan bagi guru dalam menilai kompetensi siswa sesuai kompetensi dasar mata pelajaran yang diikuti. Setiap kompetensi dasar dapat

---

<sup>38</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, h.119

diketahui ketercapaiannya berdasarkan KKM yang ditetapkan. Pendidik harus memberikan respon yang tepat terhadap pencapaian kompetensi dasar dalam bentuk pemberian layanan remedial atau layanan pengayaan. Selain itu dapat digunakan sebagai bagian dalam melakukan evaluasi program pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah.

b. Bisa juga menjadi acuan untuk peserta didik dalam menyiapkan diri mengikuti penilaian mata pelajaran. Setiap kompetensi dasar dan indikator ditetapkan KKM yang harus dicapai dan dikuasai oleh peserta didik. Peserta didik diharapkan dapat mempersiapkan diri dalam mengikuti penilaian agar mencapai nilai melebihi KKM. Apabila hal tersebut tidak bisa dicapai, peserta didik harus mengetahui kompetensi dasar apa saja yang belum tuntas dan perlu perbaikan.

c. Dengan KKM dapat digunakan sebagai bagian dari komponen dalam melakukan evaluasi program pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah. Evaluasi keterlaksanaan dan hasil program kurikulum dapat dilihat dari keberhasilan pencapaian KKM sebagai tolak ukur.

d. Menentukan KKM merupakan kontrak pedagogik antara guru dengan siswa dan antara satuan pendidikan dengan masyarakat. Keberhasilan pencapaian KKM merupakan upaya yang harus dilakukan bersama antara guru, siswa, pimpinan satuan pendidikan dan orang tua. Guru melakukan upaya pencapaian KKM dengan memaksimalkan proses pembelajaran dan penilaian. Siswa melakukan upaya pencapaian KKM dengan proaktif mengikuti kegiatan pembelajaran serta mengerjakan tugas-tugas yang telah didesain guru. Orang tua dapat membantu dengan memberikan motivasi dan dukungan penuh bagi anak-

anakanya dalam mengikuti pembelajaran. Sedangkan pimpinan satuan pendidikan berupaya memaksimalkan pemenuhan kebutuhan untuk mendukung terlaksananya proses pembelajaran dan penilaian di sekolah.

e. KKM Merupakan target satuan pendidikan dalam pencapaian kompetensi tiap mata pelajaran. Satuan pendidikan yang memiliki KKM tinggi dan dilaksanakan secara bertanggung jawab dapat menjadi tolak ukur kualitas mutu pendidikan bagi masyarakat. Keberhasilan pencapaian KKM merupakan salah satu tolak ukur kinerja satuan pendidikan dalam menyelenggarakan program pendidikan.<sup>39</sup>

#### **F. Kerangka Pikir**

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perkembangan dan perubahan adalah kepemimpinan kepala sekolah, yaitu seorang kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuain tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, input, proses atau *output* dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan (*aplicable*).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan inti dari manajemen sekolah, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat (*resources*) yang tersedia bagi suatu organisasi. *Resources* ini digolongkan kepada dua golongan besar yakni; 1) *human resources*, 2) *non*

---

<sup>39</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementerian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, h. 117.

*human resources*.<sup>40</sup> Tugas dasar pemimpin adalah membentuk dan memelihara lingkungan dimana manusia bekerjasama dalam suatu kelompok yang terorganisir dengan baik, menyelesaikan tugas mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Salah satu upaya yang ditempuh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan guru dalam mengajar adalah melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Ini merupakan alternatif strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal ini masih banyak kelemahan-kelemahan yang ada dalam pendidikan di sekolah. Salah satu kelemahan yang krusial adalah manajemen yang sangat sederhana baik itu mengenai SDM, kurikulum, dan komponen-komponen pendidikan lainnya sehingga pendidikan tidak direncanakan dengan baik.

Penetapan KKM merupakan kegiatan pengambilan keputusan yang dapat dilakukan melalui metode kualitatif yaitu dilakukan melalui *Professional Judgment* oleh pendidik dengan mempertimbangkan kemampuan akademik dan pengalaman pendidik mengajar mata pelajaran di sekolahnya. Dan melalui metode kuantitatif yaitu dilakukan dengan rentang angka yang disepakati sesuai dengan penetapan kriteria yang ditentukan. Adapun penetapan nilai KKMnya dilakukan melalui analisis ketuntasan belajar minimal pada setiap indikator dengan memperhatikan kompleksitas, daya dukung, dan intake peserta didik untuk mencapai ketuntasan kompetensi dasar dan standar kompetensi. Indikator sebagai acuan atau rujukan bagi pendidik untuk membuat soal-soal ulangan, baik UH (ulangan harian), UTS (ulangan tengah semester) maupun UAS (ulangan akhir sekolah). Dalam soal ulangan ataupun tugas tersebut harus mampu mencerminkan

---

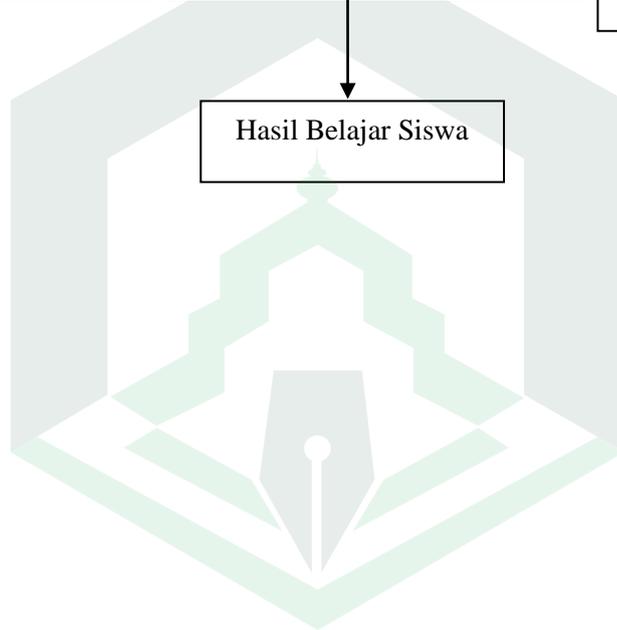
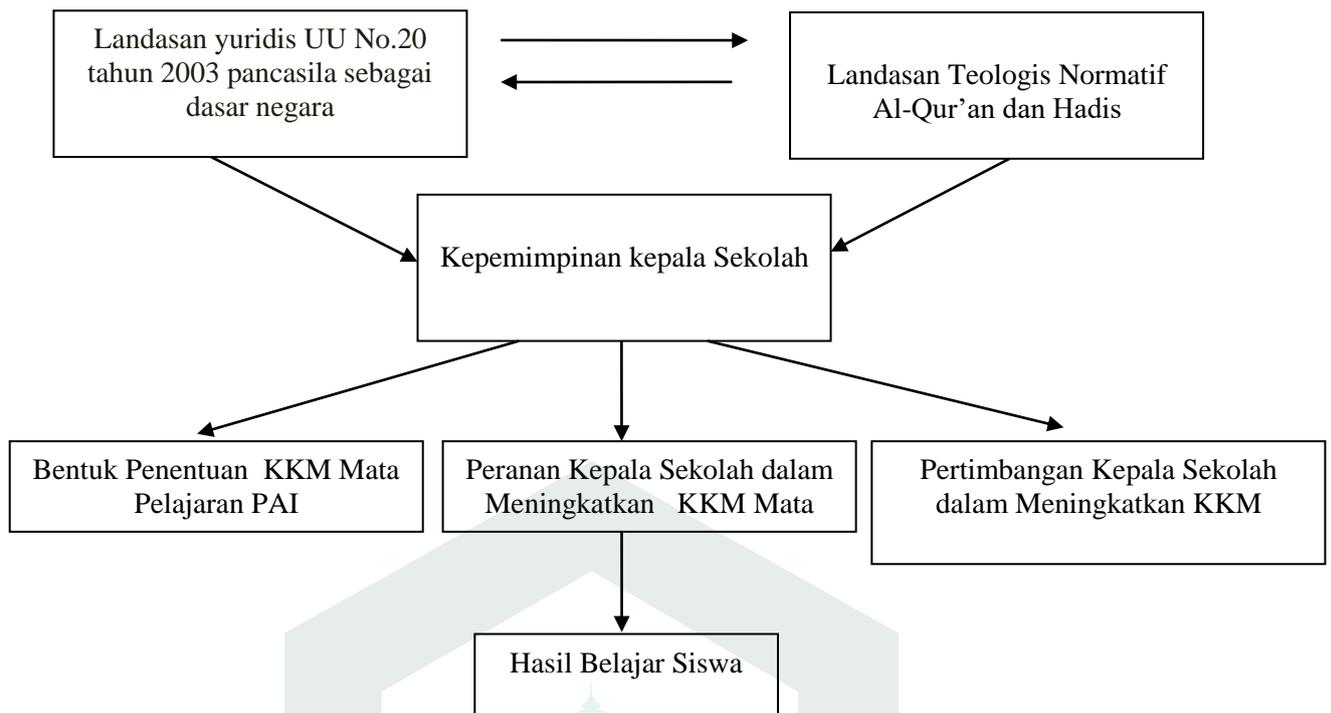
<sup>40</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 6.

atau menampilkan pencapaian indikator yang diujikan. Pendidikan Agama Islam adalah suatu proses bimbingan jasmani dan rohani yang berlandaskan ajaran Islam dan dilakukan dengan kesadaran untuk mengembangkan potensi anak menuju perkembangan yang maksimal, sehingga terbentuk kepribadian yang memiliki nilai-nilai Islam.

Kerangka pikir dalam penelitian ini, dapat dilihat dari gambar berikut ini:



**IAIN PALOPO**



IAIN PALOPO

## BAB III

### METODE PENELITIAN

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

##### 1. Jenis penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, karena bermaksud menggambarkan, mengungkap dan menjelaskan peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM pada bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Demikian pula dinamakan penelitian deskriptif, karena bertujuan membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian. Selain itu, tujuan deskripsi adalah untuk membantu pembaca apa yang terjadi di lingkungan di bawah pengamatan, seperti apa pandangan partisipan yang berada diluar penelitian, dan seperti apa aktifitas yang terjadi di latar penelitian.<sup>1</sup>

##### 2. Pendekatan penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pendekatan pedagogik adalah untuk mengetahui kemampuan pendidik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan pemahaman terhadap penilaian pendidikan yang berkaitan dengan penentuan KKM.
- b. Pendekatan manajerial, yaitu pendekatan yang bersifat sistematis, karena pengelolaannya yang teratur dalam melibatkan unsur-unsur yang terpadu didalam proses pembelajaran yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, komando,

---

<sup>1</sup>Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Press, 2008), h. 175

koordinasi, dan pengawasan sehingga diperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan pendidikan.

### ***B. Lokasi dan Waktu Penelitian***

Lokasi penelitian ini dilakukan di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Pemilihan SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu sebagai lokasi penelitian karena sekolah tersebut diketahui termasuk salah satu sekolah dengan keberadaan kepala sekolah dan guru agama yang professional yang mampu menumbuhkembangkan nilai-nilai agama dalam kehidupan di lingkungan sekolah khususnya di lingkungan SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari sampai Maret 2017.

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

Adapun yang menjadi subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru yang mengajar di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu yang kaitannya dengan strategi yang diterapkan dan dilaksanakan oleh pihak sekolah dalam meningkatkan KKM pada bidang studi PAI dan objek penelitian ini adalah hasil belajar siswa pada bidang studi PAI semester I.

### ***D. Sumber Data***

Sumber data dalam penelitian ini merupakan subyek dari mana data dapat diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan data, maka sumber data disebut responden, yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan peneliti, baik pertanyaan tertulis maupun pertanyaan berupa lisan. Apabila peneliti menggunakan teknik observasi,

maka sumber datanya bisa berupa benda, gerak atau proses sesuatu dan apabila peneliti menggunakan dokumentasi, maka dokumen atau catatanlah yang menjadi sumber data.<sup>2</sup>

#### 1. Data primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang dianggap memahami masalah yang diteliti, semua data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Data dan informasi yang diperoleh di lapangan menyangkut peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah tindakan, kata-kata, kondisi nyata, dan informasi yang peneliti dapatkan melalui wawancara terhadap kepala sekolah dan guru.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder diperoleh dari buku-buku, internet dan sumber lainnya yang dianggap relevan dengan permasalahan yang diteliti. Sumber ini merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data, melainkan penelusuran kajian studi kepustakaan (*library research*).

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

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan (*observasi*), wawancara (*interview*), dan penelaan document (dokumentasi) dengan uraian sebagai berikut :

---

<sup>2</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 107

## 1. Observasi

Observasi dilakukan sebagai pengamat dan pencatatan sistematis terhadap gejala yang diselidiki.<sup>3</sup> Peneliti menggunakan observasi secara langsung yang meliputi Kondisi fisik dan non fisik SMP Negeri 3 Lamasi serta strategi yang ditempuh oleh pihak sekolah dalam meningkatkan kriteria ketuntasan minimal (KKM) bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu. Kemudian kejadian itu dicatat sebagaimana terjadi pada keadaan sebenarnya.

## 2. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan, dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Tujuan dari wawancara sendiri adalah untuk mengumpulkan informasi dan bukan untuk merubah ataupun mempengaruhi pendapat responden.<sup>4</sup> Dalam penelitian ini menggunakan metode interview semi terstruktur dan tidak tersruktur. Hal ini dikarenakan dalam penelitian ini berusaha mencari pendapat persepsi, motivasi dan hal-hal khusus lainnya yang dianggap penting dan bersifat alamiah.

Langkah-langkah wawancara :

- a. Menetapkan kepada siapa wawancara itu dilakukan.
- b. Menyiapkan pokok-pokok permasalahan yang akan dijadikan bahan pembicaraan.

---

<sup>3</sup>Amirul Hadi dan Haryianto, *Metodologi Penelitian Pendidikan untuk IAIN dan PTAIN Semua Jurusan Komponen MKK*, (Bandung : Pustaka Setia, 1998), h. 47

<sup>4</sup> Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 86.

- c. Mengawali atau membuka alur wawancara.
- d. Melangsungkan alur wawancara.
- e. Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya.
- f. Menuliskan hasil wawancara kedalam catatan lapangan.
- g. Mengidentifikasi tindak lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

Hal-hal yang akan diwawancarai adalah:

- a. Bentuk penentuan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.
- b. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu.
- c. Pertimbangan yang diambil oleh kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Walenrang Utara Kabupaten Luwu.

### 3. Dokumentasi

Data dalam penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia, melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber non manusia yang dapat digunakan, diantaranya dokumen, foto, dan bahan statistik.<sup>5</sup> Untuk itu, dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan metode dokumentasi. Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

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

---

<sup>5</sup>Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Pelatihan*, 2007, (Bandung: Mandar Maju), hal. 71.

sebagainya.<sup>6</sup> Metode ini sangat dibutuhkan oleh peneliti untuk meneliti arsip-arsip sekolah. Arsip-arsip kegiatan yang telah terjadi di masa lampau misalnya, sangat sulit digali kecuali dengan metode ini. Begitu pula dengan program-program kegiatan sekolah yang akan lebih efektif dan efisien bila digali dengan metode ini. Adapun yang akan didokumentasikan peneliti pada saat melakukan penelitian di lokasi, sebagai berikut:

- a. Foto sekolah dan keadaan lingkungan sekolah.
- b. Foto wawancara dengan tiap informan.

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

Analisa data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis hasil observasi, transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti untuk meningkatkan pemahaman tentang kasus yang diteliti untuk dilaporkan. Peneliti memproses data yang telah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, catatan lapangan, dan dokumen. Kemudian data dianalisa sedemikian rupa sehingga menjadi paparan data yang mudah dipahami dan kemudian diolah dengan pendekatan kualitatif.

##### **1. Reduksi data**

Data yang berasal dari hasil observasi, dan wawancara tentang peranan kepala sekolah dalam meningkatkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu kurang begitu detail maka, untuk memperoleh informasi yang lengkap dari data-data tersebut dilakukan reduksi data. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada

---

<sup>6</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, 2006, (Jakarta: PT. Rineka Cipta), hal. 131 dan hal. 236.

penyederhanaan, pengabstraksian dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan.<sup>7</sup>

## 2. Penyajian data

Setelah data direduksi maka tahapan selanjutnya adalah penyajian data. Pada penelitian ini penyajian data dilakukan selain dalam bentuk uraian singkat atau teks naratif, grafik atau *matrik*. Menyajikan data yang sudah disaring dan diorganisasikan secara keseluruhan dalam bentuk uraian singkat, dalam penyajian data dilakukan interpretasi terhadap hasil data yang ditemukan, sehingga kesimpulan yang dirumuskan menjadi lebih objektif.

## 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah kegiatan memberi simpulan terhadap hasil penafsiran dan evaluasi. Kegiatan ini mencakup penarikan makna dan memberi penjelasan. Selanjutnya dilakukan verifikasi, yaitu menguji kebenaran, kekokohan dan mencocokkan makna-makna yang muncul dari data.<sup>8</sup> Sejak permulaan pengumpulan data, penarikan kesimpulan sudah dilakukan, yaitu mempertimbangkan apa isi informasi, dan apa pula maksudnya. Kesimpulan akhir baru dapat diperoleh pada waktu data telah terkumpul dengan cukup, yang dapat diwujudkan sebagai gambaran sasaran penelitian.

## G. Pengecekan Keabsahan Data

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan dan perbandingan terhadap

---

<sup>7</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 16

<sup>8</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, h. 19

data itu.<sup>9</sup> Dalam penelitian ini, peneliti melaksanakan pemeriksaan dengan teknik membandingkan data hasil pengamatan dengan data wawancara serta mencari informasi dari sumber yang lain.

Dengan adanya triangulasi, peneliti dapat mengetahui tentang kebenaran informasi yang diberikan kepala sekolah selaku informan utama sehingga dapat dikatakan bahwa penuturan yang diberikan kepada peneliti memiliki validitas yang tinggi dan tingkat kepercayaan yang tinggi pula.



**IAIN PALOPO**

---

<sup>9</sup>Moloeng J. Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 178.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. *Profil SMP Negeri 3 Lamasi*

##### 1. Sejarah berdirinya SMP Negeri 3 Lamasi

Begitu pentingnya institusi sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan formal, sehingga masyarakat sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari negara kesatuan Republik Indonesia sangat menginginkan lembaga pendidikan di daerah tersebut. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin hak warga negara dimanapun berada untuk mendapatkan akses pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam pembukaan Undang Undang Dasar 1945.

SMP Negeri 3 Lamasi berdiri pada tahun 1974. Sangat sulit untuk mendapatkan keterangan mengenai tokoh-tokoh yang berperan saat itu dan bagaimana perjalanan sekolah tersebut di awal-awal berdirinya karena para tokoh atau orang-orang yang telah mengetahuinya telah wafat.

Secara geografis, jarak antara sekolah tersebut dari kota Palopo adalah ± 50 Km. Sedangkan letak sekolah di pinggir jalan poros trans Sulawesi. letak geografis tersebut cukup strategis bagi siswa karena siswa pada umumnya berasal dan tinggal tidak jauh dari sekolah. Sehingga siswa cukup dengan berjalan kaki atau naik sepeda sudah bisa sampai di sekolah tanpa khawatir akan terlambat. SMP Negeri 3 Lamasi telah mengalami beberapa kali pergantian kepala sekolah dimulai dari:

- a. Drs. Muh. Arsyad menjabat pada tahun 1974 sampai tahun 1984.
- b. Agustina, S.Pd menjabat pada tahun 1985 sampai tahun 1995.

- c. Safaruddin, S.Pd menjabat pada tahun 1995 sampai tahun 2005.
- d. Hasanuddin, S.Pd menjabat pada tahun 2005 sampai tahun 2010.
- e. Mansyur Sieme, S.Pd menjabat pada tahun 2010 sampai tahun 2013.
- f. Kristina Pallawa, M.Si menjabat pada tahun 2013 sampai tahun 2016.
- g. Haruna Tennang, S.Pd., M.M menjabat pada tahun 2016 sampai sekarang

Dalam rangka peningkatan kualitas guru, pihak sekolah menggelar bimbingan untuk guru dalam rangka peningkatan sumber daya manusia. Bimbingan dilaksanakan di SMP Negeri 3 Lamasi sendiri, kantor dinas dan di Provinsi yang dilakukan secara bertahap.

## 2. Visi dan misi

Visi : “Unggul dalam berprestasi dengan menerapkan asas kesejajaran, beradab yang berwawasan lingkungan dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa”

Misi :

- a. Meningkatkan imtaq melalui pembinaan rutin kepada guru, pegawai, serta peserta didik sesuai dengan ajaran yang dianut.
- b. Mengembangkan standar kelulusan setiap tahun.
- c. Mengembangkan metode dan strategi pembelajaran dan penilaian untuk semua bidang studi yang berbasis ICT.
- d. Mengembangkan monitoring dan evaluasi oleh kepala sekolah terhadap kinerja guru dan tata usaha.
- e. Mengembangkan kejuaraan/ lomba-lomba akademik dan non akademik yang memacu daya saing siswa.

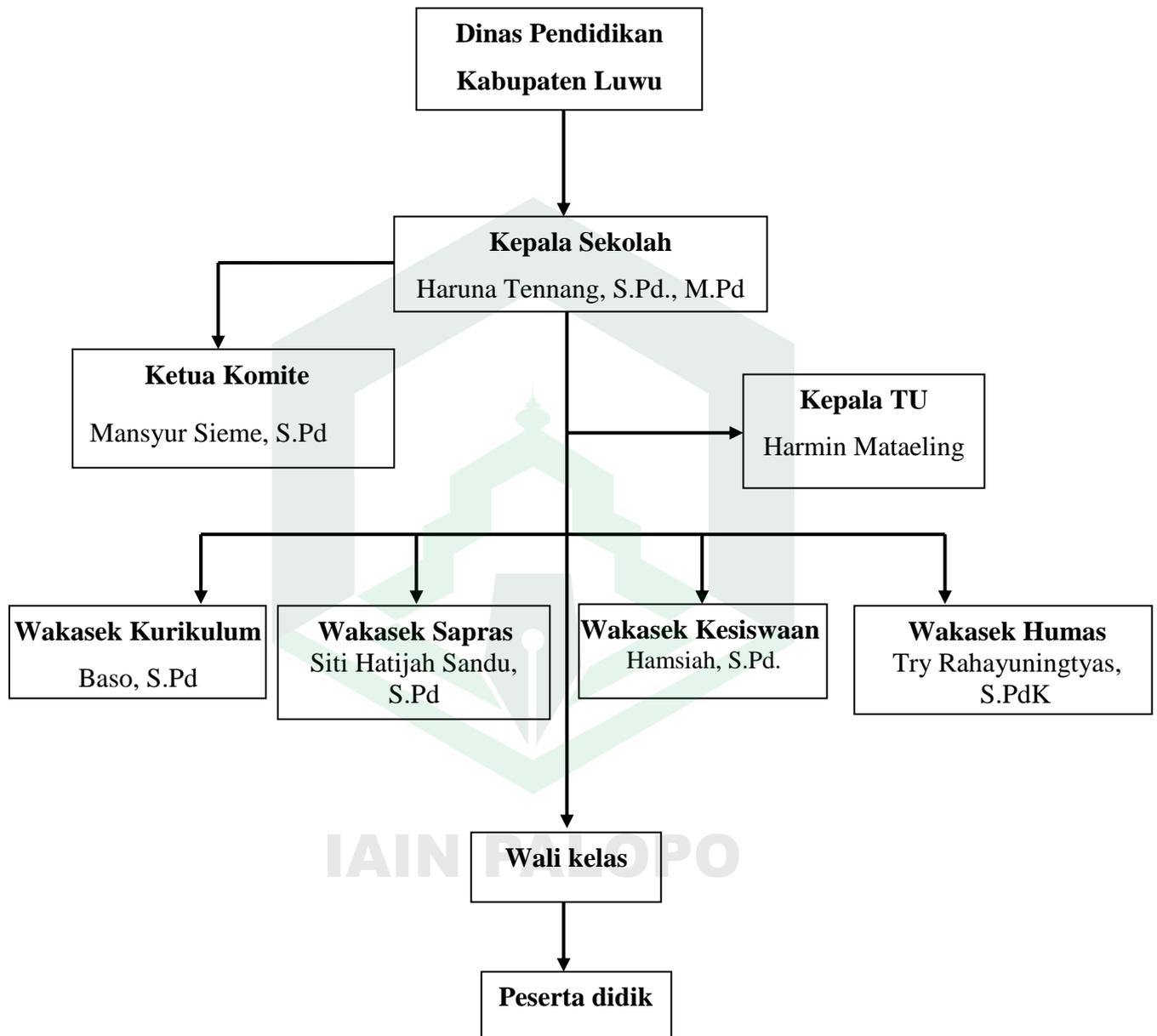
- f. Mengembangkan kegiatan ekstra kurikuler dibidang akademik dan non akademik untuk mengasah kemampuan siswa.
- g. Mengembangkan sarana pendidikan media pembelajaran serta lingkungan yang asri kepada seluruh warga sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.



**IAIN PALOPO**

### 3. Struktur organisasi SMP Negeri 3 Lamasi

Struktur organisasi SMP Negeri 3 Lamasi.<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Profile SMP Negeri 3 Lamasi , h. 3

4. Keadaan pendidik, tenaga kependidik, peserta didik, dan fasilitas di SMP Negeri 3 Lamasi

a. Keadaan pendidik

Keadaan pendidik di SMP Negeri 3 Lamasi berjumlah 31 orang terdiri dari 21 orang guru tetap berstatus pegawai negeri sipil dan 10 orang guru berstatus guru honorer. Terdiri atas 2 orang lulusan pascasarjana (S2), 28 lulusan sarjana (S1) dan 1 orang lulusan A.Md dari berbagai disiplin ilmu. (Data disajikan sebagai lampiran 1).

b. Keadaan tenaga kependidikan

SMP Negeri 3 Lamasi memiliki 12 orang dengan tanggung jawab yang berbeda, untuk mengetahui kondisi staf administrasi dan pegawai di lingkungan SMP Negeri 3 Lamasi. (Data disajikan sebagai lampiran 2).

c. Keadaan peserta didik

Jumlah peserta didik yang terdaftar di SMP Negeri 3 Lamasi pada tahun ajaran 2016/2017 adalah 591 peserta didik yang terdiri dari kelas VII 198 peserta didik, kelas VIII 201 dan kelas IX 192. (Data disajikan sebagai lampiran 3)

5. Keadaan fasilitas sekolah

Adapun keadaan bangunan sekolah di SMP Negeri 3 Lamasi memadai, teratur, dan bersih. Dibangun secara permanen dan semi permanen yang berada pada lokasi strategis hingga menunjang tercapainya proses belajar mengajar dengan baik. (Data disajikan sebagai lampiran 4)

## **B. Bentuk Penentuan KKM Bidang Studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu**

Sesuai dengan hasil penelitian yang telah diperoleh peneliti dari informan, berikut ini dikemukakan data temuan di lapangan yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

### **1. Penentuan KKM bidang studi Pendidikan Agama Islam**

Menurut Haruna Tennang skala prioritas dan titik fokus arah kebijakan nasional pendidikan sebagaimana terdapat dalam PP Nomor 19 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan hendaknya diupayakan bersama-sama agar dapat tercapai dan terwujud. SMP Negeri 3 Lamasi dituntut mampu memenuhi 8 SNP (Standar Nasional Pendidikan) yang meliputi Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Kualifikasi dan Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian.<sup>2</sup>

Dengan demikian beban dan tanggung jawab SMP Negeri 3 Lamasi sebagai salah satu pemangku tugas ikut serta mencerdaskan anak bangsa makin terasa berat namun mulia. Dan sudah menjadi kewajiban segenap komponen sekolah khususnya personil pelaksana teknis yang menjadi ujung tombak pemikul beban tugas yang berat tersebut yaitu para guru, karyawan, dan unsur pimpinan untuk memahami porsi tugas dan tanggung jawab masing-masing yang tidak lain adalah tupoksi. Semua itu diupayakan guna memenuhi standar nasional pendidikan dan standar pelayanan minimal “plus” pendidikan terhadap

---

<sup>2</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

masyarakat. Telah menjadi keharusan bahwa seluruh Guru memahami Tupoksinya seperti tertuang dalam PP Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru dan melaksanakannya dengan sebaik-baiknya.

Terlebih dari hal tersebut seluruh guru dan karyawan hendaknya memahami, memenuhi dan merealisasikan kompetensi yang dipersyaratkan untuk menjadi seorang guru/ karyawan yang baik. Sesuai tuntutan Permendiknas RI no. 16 Tahun 2007.

Kurikulum yang digunakan di SMP Negeri 3 Lamasi adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan terdapat 3 orang pendidik khusus bidang studi Pendidikan Agama Islam. Untuk lebih jelasnya siapa saja dan kelas berapa saja sudah tercantum dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.2  
Pendidik Bidang studi PAI SMP Negeri 3 Lamasi

No	Kelas	Guru Bidang studi PAI
1	VII	Sabar, S.Ag
2	VIII	Nurhayati, S.Pd.I
3	IX	Drs. Thamrin, S.Ag I

Sumber: Data keadaan Pendidik Guru Bidang studi PAI SMP Negeri 3 Lamasi

Dalam rangka mendalami sosialisasi dan mengupayakan realisasi acuan SNP (Standar Nasional Pendidikan) tersebut perlu diselenggarakan adanya forum-forum koordinasi yang khusus membahasnya. Salah satu forum formal guna membahas, merancang, dan melaksanakan upaya pencapaian rambu-rambu pendidikan nasional yang termaktub dalam Standar Nasional Pendidikan tersebut adalah Rapat Kerja Sekolah.

Rapat Kerja Sekolah yang diselenggarakan oleh sekolah untuk mengevaluasi segala bentuk kegiatan yang telah berjalan, merancang dan

memprogram kegiatan-kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan dalam satu tahun kedepan. Rapat kerja sekolah di SMP Negeri 3 Lamasi dilakukan satu tahun tiga kali (Triwulan). Dalam rapat kerja sekolah ini 3 tenaga pendidik bidang studi PAI di atas bekerjasama membahas tentang: persiapan MOS untuk peserta didik baru tahun pelajaran baru, penyusunan perangkat mengajar PAI, menentukan KKM untuk kelas VII, VIII dan IX dan yang terakhir tentang pemakaian buku pendukung dan penunjang hal ini seperti yang dipaparkan oleh kepala SMP Negeri 3 Lamasi bahwa setiap diawal tahun ajaran baru selalu diadakan rapat yang disebut dengan Rapat Kerja Sekolah. Agenda rapat tersebut adalah mengevaluasi bentuk kegiatan yang telah dilakukan, merancang dan memprogram kegiatan-kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan dalam satu tahun kedepan seperti persiapan MOS siswa baru, penyusun perangkat pembelajaran seperti PROTA, PROMES, Silabus dan RPP serta menentukan KKM setiap bidang studi.<sup>3</sup>

Sejalan dengan tujuan rapat kerja sekolah tersebut, salah seorang guru Pendidikan Agama Islam mengungkapkan bahwa tujuan diadakannya rapat tersebut adalah mengevaluasi bentuk kegiatan yang telah berjalan, persiapan MOS siswa baru, penyusun perangkat pembelajaran seperti PROTA, PROMES, Silabus dan RPP serta menentukan KKM setiap bidang studi .<sup>4</sup>

Untuk menentukan KKM SMP Negeri 3 Lamasi mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik, kompleksitas kompetensi, serta

---

<sup>3</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu.

<sup>4</sup>Thamrin, Guru Agama Islam SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 22 Januari 2017 di Salutubu

kemampuan sumber daya pendukung meliputi warga sekolah, sarana dan prasarana dalam menyelenggarakan.

Landasan yang digunakan oleh SMP Negeri 3 Lamasi dalam menentukan KKM adalah berdasarkan pada Permendiknas No.20 Tahun 2007 tentang “Standar Penilaian Pendidikan” Point A butir 10, yang disebutkan bahwa KKM dapat dipahami sebagai “Kriteria Ketuntasan Belajar (KKB) yang ditentukan oleh satuan pendidikan” dan “KKM pada akhir jenjang satuan pendidikan untuk kelompok bidang studi selain ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan nilai batas ambang kompetensi”. Dapat pula dikatakan bahwa KKM merupakan “Batas ketuntasan setiap bidang studi yang ditetapkan oleh sekolah melalui analisis indikator dengan memperhatikan karakteristik peserta didik, karakteristik setiap indikator, dan kondisi satuan pendidikan”<sup>5</sup>

Kriteria ketuntasan minimal ditetapkan oleh satuan pendidikan berdasarkan hasil musyawarah guru mata pelajaran di satuan pendidikan. Pertimbangan pendidik atau forum MGMP secara akademis menjadi pertimbangan utama penetapan KKM. Kriteria ketuntasan menunjukkan persentase tingkat pencapaian kompetensi sehingga dinyatakan dengan angka maksimal 100 (seratus). Angka maksimal 100 merupakan kriteria ketuntasan ideal. Target ketuntasan secara nasional diharapkan mencapai minimal 75. Satuan pendidikan dapat memulai dari kriteria ketuntasan minimal dibawah target nasional kemudian ditingkatkan secara bertahap.

---

<sup>5</sup>Depdiknas, *Rancangan Hasil Belajar*, h. 32.

## 2. Langkah-langkah penetapan KKM Bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi

Kriteria Ketuntasan Minimal dijadikan dasar patokan nilai terendah dalam penilaian peserta didik. Jika peserta didik mampu mendapatkan nilai di atas KKM maka dianggap peserta didik tersebut telah tuntas atau menguasai kompetensi yang dipelajari. Sebaliknya jika ditemukan peserta didik mendapat nilai di bawah KKM berarti perlu adanya perbaikan.

Sekolah diharapkan meningkatkan kriteria ketuntasan belajar secara terus menerus untuk mencapai kriteria ketuntasan ideal. Yang harus diperhatikan dalam menentukan KKM adalah jumlah Kompetensi Dasar (KD) setiap bidang studi setiap kelas. Selain itu, tentukan kemampuan atau nilai untuk setiap aspek (komponen) KKM, sesuaikan dengan kemampuan sebenarnya.

Adapun penetapan nilai KKMnya dilakukan melalui analisis ketuntasan belajar minimal pada setiap indikator dengan memperhatikan kompleksitas, daya dukung, dan intake peserta didik untuk mencapai ketuntasan kompetensi dasar dan standar kompetensi. Indikator sebagai acuan atau rujukan bagi pendidik untuk membuat soal-soal ulangan, baik UH (ulangan harian), UTS (ulangan tengah semester) maupun UAS (ulangan akhir sekolah). Dalam soal ulangan ataupun tugas tersebut harus mampu mencerminkan atau menampilkan pencapaian indikator yang diujikan.

Berdasarkan hasil penelitian selanjutnya, yakni berkenaan dengan proses penetapan KKM bidang studi rumpun Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi yang sesuai dengan KTSP di SMP Negeri 3 Lamasi. Untuk penetapan

KKM setiap bidang studi di SMP Negeri 3 Lamasi dinyatakan dalam bentuk persentase yang berkisar antara 0 - 100, Kriteria penetapan untuk masing-masing Indikator Pencapaian Kompetensi idealnya berkisar 75%, sedangkan untuk penetapan mata pelajaran Pendidikan Agama Islam ditetapkan sebesar 80.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh untuk menetapkan KKM bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi adalah sebagai berikut:

- a. KKM ditetapkan pada awal tahun pelajaran.
- b. KKM ditetapkan oleh forum MGMP sekolah.
- c. KKM dinyatakan dalam bentuk persentase berkisar antara 0-100, atau rentang nilai yang sudah ditetapkan.
- d. Kreteria ditetapkan untuk masing-masing indikator idealnya berkisar 75 %
- e. Sekolah dapat menetapkan KKM di bawah kreterian ideal (sesuai kondisi sekolah)
- f. Mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik, kompleksitas indikator, serta kemampuan sumber daya pendukung.

Melalui kegiatan Musyawarah Guru Bidang Study (MGMP) maka akan dapat diperoleh berapa KKM dari masing-masing bidang study. Nilai KKM mata pelajaran PAI. (Data disajikan dalam lampiran 6).

Kreteria penetapan KKM mata pelajarana Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Lamasi di antaranya:

- a. Kompleksitas indikator (kesulitan dan kerumitan)

Kompleksitas merupakan tingkan kesulitan materi pada tiap indicator, kompetensi dasar maupun standart kompetensi. Semakin tinggi tingkat

kompleksitas maka semakin kecil skor yang dipakai. Rentang nilai yang digunakan misalnya: jika kompleksitas tinggi rentang nilai yang digunakan (50-64), kompleksitas sedang (65-80), dan kompleksitas rendah (81-100).

Suatu indikator dikatakan memiliki kompleksitas tinggi apabila dalam pencapaiannya didukung oleh sekurang-kurangnya satu dari beberapa jumlah kondisi, yaitu:

- 1) Guru Pendidikan Agama Islam memahami dengan benar kompetensi yang harus dibelajarkan kepada peserta didik
- 2) Guru yang kreatif dan inovatif dengan metode pembelajaran yang bervariasi
- 3) Guru yang menguasai pengetahuan dan kemampuan sesuai bidang yang diajarkan
- 4) Peserta didik dengan kemampuan penalaran tinggi
- 5) Peserta didik yang cakap dan terampil menerapkan konsep
- 6) Peserta didik yang cermat, kreatif, dan inovatif dalam penyelesaian tugas
- 7) Waktu yang cukup lama untuk memahami materi tersebut karena memiliki tingkat kesulitan dan kerumitan yang tinggi, sehingga dalam proses pembelajarannya memerlukan pengulangan atau latihan
- 8) Tingkat kemampuan penalaran dan kecermatan yang tinggi agar peserta didik dapat mencapai ketuntasan belajar.<sup>6</sup>

Jika dalam satu indikator hanya meliputi sebagian dari kondisi di atas maka dapat dikatakan memiliki kompleksitas sedang. Sementara, ketika tidak

---

<sup>6</sup>Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, h.118.

memerlukan kondisi tersebut indikator dapat dinyatakan memiliki kompleksitas rendah.

Menurut Thamrin yang merupakan salah satu guru bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi mengatakan bahwa untuk menguji tingkat kompleksitas pada bidang studi PAI yaitu tingkat kesulitan atau kerumitan setiap indikator, kompetensi dasar dan standar kompetensi yang ada dalam bidang studi.<sup>7</sup>

Selain itu, guru melakukan pemetaan terhadap semua materi-materi yang ada tersebut sesuai dengan tingkat kemampuan peserta didik SMP Negeri 3 Lamasi, namun dalam hal ini guru tidak melakukan pembaharuan dalam setiap tahun ajaran baru dan tidak diwujudkan dalam bentuk tulisan secara riil, hanya berbentuk pandangan dalam pemikiran. Sebagaimana yang diuraikan oleh guru bidang studi PAI ketika diwawancarai mengatakan bahwa untuk pemetaan tingkat kompleksitas guru bidang studi PAI hanya melihat dari tahun-tahun pelajaran sebelumnya dan tidak membuat secara tertulis terperinci, hanya dalam pikiran dan angan-angan. Untuk daya dukung sama saja”.<sup>8</sup>

Kompleksitas yang dimaksud disini adalah tingkat kerumitan atau kesulitan yang ada pada Standar Kompetensi-Kompetensi Dasar mapel PAI, sedangkan untuk kompleksitas yang telah ditetapkan pada saat rapat kerja sekolah di SMP Negeri 3 Lamasi juga sebesar 80.

b. *Intake* (kemampuan peserta didik)

Untuk menetapkan *intake* peserta didik yang duduk di kelas VII

---

<sup>7</sup>Sabar, Guru Agama Islam SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 22 Januari 2017 di Salutubu

<sup>8</sup>Nurhayati, Guru Agama Islam SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 26 Januari 2017 di Salutubu

didasarkan pada hasil seleksi pada saat penerimaan peserta didik baru, nilai ujian Nasional, rapor tingkat terakhir, tes seleksi masuk atau psikotes. Sedangkan penetapan untuk peserta didik yang duduk di kelas VIII dan IX berdasarkan kemampuan peserta didik di kelas sebelumnya dengan selalu mempertimbangkan keterkaitan antara indikator dengan indikator sebelumnya yang telah dicapai oleh peserta didik. (Data disajikan sebagai lampiran 6)

Berdasarkan hasil obserasi dan wawancara dengan guru dan kepala sekolah langkah-langkah dalam menentukan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi adalah sebagai berikut:

- 1) KKM ditetapkan diawal tahun pelajaran
- 2) KKM ditetapkan pada saat rapat sekolah
- 3) Nilai KKM dinyatakan dalam bentuk bilangan bulat dengan rentang skor 0 - 100
- 4) Menetapkan KKM untuk setiap aspek bidang studi melalui rerata dari KKM Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar dan Indikator yang telah ditetapkan berdasarkan aspek.
- 5) KKM dicantumkan dalam lembar hasil belajar siswa (LHBS) pada saat hasil penilaian dilaporkan kepada orang tua.

Untuk memudahkan analisis setiap indikator bisa dengan cara:

- 1) Memberikan point pada setiap kriteria yang ditetapkan, seperti:

No	Komponen	Kriteria		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1.	Kompleksitas	1	2	3
2.	Daya Dukung	3	2	1
3.	Intake	3	2	1

Sumber Data: Point pada setiap kriteria yang ditetapkan dalam nilai satuan

2) Menggunakan rentang nilai pada setiap kriteria, seperti:

No	Komponen	Kriteria		
		Tinggi	Sedang	Rendah
1.	Kompleksitas	50-64	65-80	81-100
2.	Daya Dukung	81-100	65-80	50-64
3.	Intake	81-100	65-80	50-64

Sumber Data: Point pada setiap kriteria yang ditetapkan dalam nilai puluhan

Intake yang dimaksud di sini adalah kemampuan rata-rata peserta didik atau kompetensi yang dimiliki oleh peserta didik, baik segi kognitif, afektif maupun psikomotor. Dilihat latar belakang setiap peserta didik di SMP Negeri 3 Lamasi memiliki karakter yang berbeda-beda, baik dari lulusan sekolah sebelumnya, lingkungan keluarga, lingkungan daerah, di mana hal itu sangat berpengaruh pada besar kecilnya nilai KKM yang akan ditetapkan. Untuk mengetahui seberapa jauh intake yang dimiliki oleh peserta didik, bisa dilihat dari hasil tes seleksi penerimaan peserta didik baru, maupun rapor kelas terakhir dari tahun sebelumnya.

Di SMP Negeri 3 Lamasi sendiri, dalam menetapkan KKM bidang studi PAI, forum rapat kerja guru sekolah SMP Negeri 3 Lamasi mengacu pada rapor kelas terakhir dari tahun sebelumnya, yakni semester genap Tahun Ajaran 2015/2016. Selain nilai rapor yang menjadi acuan dalam menentukan KKM mata pelajaran PAI, Guru di SMP Negeri 3 Lamasi juga melihat berdasarkan kebiasaan peserta didik. Seperti yang diungkapkan oleh Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi “Selain Rapor yang dijadikan sebagai acuan dalam menentukan KKM

perlu juga memperhatikan kebiasaan peserta didik dan lingkungan sekitar mereka”<sup>9</sup>

Berdasarkan alasan-alasan itulah forum MGMP SMP Negeri 3 Lamasi menetapkan intake sebagai salah satu komponen kriteria KKM mata pelajaran PAI untuk kelas VII sebesar 78. Nilai KKM pada bidang studi PAI kelas VII ini sudah mengalami kenaikan tiga kali selama dipegang oleh Haruna, yakni mulai dari 70, 75 dan hingga kini menjadi 78 sedangkan untuk kelas VIII dan IX sebesar 80, di mana nilai tersebut sudah melampaui apa yang sudah distandarkan oleh pendidikan nasional.

c. Tingkat daya dukung

Komponen kriteria KKM terakhir yang menjadi pertimbangan penetapan KKM mapel PAI di SMP Negeri 3 Lamasi adalah daya dukung, yaitu hal-hal lain yang bisa membantu kelancaran proses pembelajaran, seperti pendidik, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, manajemen yang ada di sekolah, dan lain-lain.

Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kompetensi yang harus dicapai peserta didik seperti perpustakaan, laboratorium dan alat atau bahan lain untuk proses pembelajaran. Selain sumber daya pendukung di atas ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga sangat diperlukan seperti biaya operasional pembelajaran, dukungan kebijakan,

---

<sup>9</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

manajemen sekolah, dukungan visi, misi, tujuan dan program sekolah serta kepedulian *stakeholders* sekolah.<sup>10</sup>

Fasilitas pendukung merupakan hal yang diperlukan dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar (KBM). Berkaitan dengan hal ini, Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, Haruna Tennang menjelaskan bahwa sejak memangku jabatan kepala sekolah, Haruna Tennag berupaya keras untuk memperbaiki gedung sekolah dan bangunan-bangunan pendukungnya serta menyediakan fasilitas-fasilitas atau sarana penunjang seperti perpustakaan yang memadai dengan menambah koleksi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing, LCD sebagai media dalam memperlancar proses belajar mengajar, serta fasilitas internet untuk para pendidik yang bertujuan agar para pendidik mudah mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi mereka dalam mengajar.<sup>11</sup>

Lebih lanjut bidang sarana dan prasarana Siti Hatija Sandu menyatakan bahwa pengadaan fasilitas atau sarana kegiatan dalam pembelajaran, media pembelajaran, penunjang seperti jaringan internet dan penambahan koleksi buku-buku untuk tenaga guru dan siswa memang sudah menjadi kebutuhan mutlak adanya disini, karena kami selalu mendukung program yang sudah dicanangkan oleh kepala sekolah dan guru memberikan dukungan sepenuhnya.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup>Departemen Agama, *Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Islam-Departemen Agama RI, 2000).

<sup>11</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

<sup>12</sup>Siti Hatija Sandu, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana, *wawancara*, tanggal 28 Januari 2017 di Salutubu

Mengenai penyediaan fasilitas penunjang, Ibu Sitti Hatijah Sandu mengungkapkan tentang keberadaan internet di SMP Negeri 3 Lamasi, bahwa para pendidik sangat berterima kasih kepada kepala sekolah yang telah menyediakan fasilitas penunjang, misalnya dengan adanya internet, sehingga pendidikan dapat dengan leluasa mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi sebagai upaya memperkaya pengetahuan dan sebagai bahan dalam melaksanakan proses belajar mengajar di samping penambahan buku-buku referensi di perpustakaan.<sup>13</sup>

Dengan tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang tersebut, maka para guru dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, seperti di ruang guru, para guru dapat mengakses internet selama jam sekolah berlangsung. Di perpustakaan para pendidik menikmati koleksi referensi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing. Adapun laboratorium komputer digunakan oleh siswa dan dapat juga digunakan oleh para guru yang belum mempunyai laptop untuk mengakses informasi.

Untuk daya dukung yang seperti sudah disebutkan di atas sudah terpenuhi di SMP Negeri 3 Lamasi, jadi untuk penetapan daya dukung yang ditetapkan untuk pada bidang studi PAI kelas VII, VIII dan IX sebesar 80 dan mengalami kenaikan dari yang sebesarnya 78.

Setelah guru menentukan ketiga komponen kriteria yaitu kompleksitas, intake dan daya dukung, kemudian dari ketiga komponen itu forum MGMP SMP Negeri 3 Lamasi menetapkan seberapa besar nilai yang ditetapkan dan penetapan

---

<sup>13</sup>Siti Hatija Sandu, Wakil Kepala Sekolah bidang Sarana Prasarana, wawancara, tanggal 28 Januari 2017 di Salutubu

nilai itu dengan menggunakan rentang nilai dalam bentuk prosentase.

Sebagaimana penjelasan di bawah ini:

1. Kompleksitas

No	Komponen	Nilai
1.	Sangat Kompleksitas	< 60
2.	Cukup Kompleksitas	61 s.d. 79
3.	Sederhana	80 s.d 100

Sumber Data: Point pada kriteria kompleksitas yang ditetapkan di SMP Negeri 3 Lamasi untuk mata pelajaran PAI

2. Intake siswa (kemampuan rata-rata siswa)

No	Komponen	Nilai
1.	Tinggi	80 s.d 100
2.	Sedang	61 s.d. 79
3.	Rendah	< 60

Sumber Data: Point pada kriteria intake siswa yang ditetapkan di SMP Negeri 3 Lamasi untuk mata pelajaran PAI

3. Sarana pendukung

No	Komponen	Nilai
1.	Sangat Mendukung	80 s.d 100
2.	Mendukung	61 s.d. 79
3.	Kurang Mendukung	< 60

Sumber Data: Point pada kriteria sarana pendukung yang ditetapkan di SMP Negeri 3 Lamasi untuk mata pelajaran PAI

Setelah menaksirkan kriteria menjadi nilai, kemudian forum MGMP melakukan analisis dan memberikan kriteria penilaian indikator, KD, SK per bidang studi . Dari hasil rapat tersebut kemudian disahkan oleh kepala sekolah, dalam rangka dijadikan patokan guru dalam melakukan penilaian untuk bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi.

**C. Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM Bidang studi PAI Pada SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu**

Di SMP Negeri 3 Lamasi dalam meningkatkan KKM khususnya pada bidang studi PAI kepala sekolah menerapkan 3 langkah yaitu pengembangan

profesionalisme guru, mengadakan *remedial teaching* dan mengevaluasi hasil belajar peserta didik. Haruna tennang mengatakan dalam meningkatkan nilai KKM di SMP Negeri 3 Lamasi termasuk salah satunya adalah bidang studi Pendidikan Agama Islam yang *pertama* mengembangkan profesionalisme guru setiap bidang studi misalnya mengikut sertakan para pendidik dalam seminar-seminar, MGMP, sampai upaya mensejahterakan tenaga pendidik dan kependidikan dan banyak lagi program-program yang lainnya, *kedua* mengadakan *remedial teaching* bagi peserta didik tersebut dan yang *ketiga* adalah mengevaluasi hasil belajar tersebut. Apabila peserta didik tidak mencapai KKM dari setiap bidang studi maka diadakan sistem remedial.<sup>14</sup>

#### 1. Manajemen dalam mengembangkan profesionalisme guru

Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, termasuk Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI), karena di samping mempunyai peran mentransfer ilmu, GPAI juga mempunyai peran dalam membantu proses internalisasi moral kepada siswa. Selain itu juga harus mempunyai bekal berupa persiapan diri untuk menguasai sejumlah pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan khusus sebagai kompetensi dasar yang terkait dengan profesi keguruannya agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik serta dapat memenuhi kebutuhan dan harapan peserta didiknya. Jadi, GPAI diharapkan

---

<sup>14</sup>Thamrin. Guru Agama Islam SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 25 Januari 2017 di Salutubu

mampu membawa peserta didiknya menjadi manusia yang sempurna baik lahiriah maupun batiniah.

Selain itu, bentuk peningkatan kompetensi guru PAI di SMP Negeri 3 Lamasi antara lain dengan melengkapi kelengkapan belajar, ikut serta dalam berbagai pelatihan (seminar, diklat, lokakarya, workshop dan kursus), MGMP, penambahan koleksi buku-buku penunjang terhadap peningkatan kompetensi guru PAI, hal ini seperti yang dipaparkan oleh Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi bahwa program untuk meningkatkan kompetensi profesional guru yang dilakukan selaku kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi dan dibantu jajaran yang terkait, adalah melengkapi kelengkapan dalam mengajar seperti RPP, prota, promes dan silabus, mengikutkan mereka dalam seminar, diklat, kursus-kursus, MGMP, studi lanjut, meningkatkan kesejahteraan pendidik, penyediaan sarana penunjang seperti internet, dan buku bacaan baru.<sup>15</sup>

Sejalan dengan program kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi di atas, salah seorang guru mengungkapkan bahwa pengembangan profesionalisme guru di SMP Negeri 3 Lamasi adalah program yang diprioritaskan oleh kepala sekolah dan didukung oleh seluruh civitas sekolah. Adapun bentuk dari program dari program tersebut misalnya melengkapi kelengkapan dalam mengajar seperti RPP, prota, promes dan silabus, mengikut sertakan para pendidik dalam seminar-

---

<sup>15</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

seminar, MGMP bahkan sampai upaya mensejahterakan tenaga pendidik dan kependidikan dan banyak lagi program-program yang lainnya.<sup>16</sup>

Seperti penjelasan di atas, pengembangan kompetensi professional guru di SMP Negeri 3 Lamasi biasanya dibahas dalam rapat tahunan di awal semester, semua guru diminta untuk memberikan pendapat dan gagasannya terkait dengan upaya peningkatan kompetensi profesional guru, hambatan-hambatan yang dihadapi serta mencari solusi untuk mengatasi hambatan tersebut. Menurut Kepala Sekolah perencanaan peningkatan kompetensi professional guru merupakan unsur dari alur manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia (guru), dari posisi keadaan saat ini menuju posisi keadaan yang diharapkan di masa yang akan datang, demi tercapainya visi dan misi lembaga penyelenggara pendidikan seperti sekolah.

Dalam hal ini salah seorang guru SMP Negeri 3 Lamasi mengungkapkan dalam rangka meningkatkan dan mengembangkan kompetensi profesional guru, kepala sekolah mengundang para guru untuk berdiskusi merencanakan arah program-program yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi SMP Negeri 3 Lamasi. Dalam rapat tersebut kepala sekolah memberikan kesempatan bagi semua guru untuk mengungkapkan ide, saran bahkan kritik yang membangun, kepala sekolah mendorong guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan seminar, workshop yang dapat menunjang kualitas mengajar pendidik.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup>Syaripuddin, Guru di SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 27 Januari 2017 di Salutubu

<sup>17</sup>Siti Hatija Sandu, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana, *wawancara*, tanggal 27 Januari 2017 di Salutubu

Apa yang diungkapkan oleh wakil kepala sekolah dalam bidang sarana dan prasarana SMP Negeri 3 Lamasi tersebut, didukung oleh Syaripuddin sebagai guru di SMP Negeri 3 Lamasi yang menyatakan bahwa program-program kepala sekolah dalam rangka pengembangan dan peningkatan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 3 Lamasi di dukung sepenuhnya oleh para guru. Guru siap untuk menjalankan amanat yang dibebankan oleh kepala sekolah yang terkait dengan program peningkatan kompetensi keprofesionalan guru.<sup>18</sup>

Secara detail, upaya pembinaan dalam mengembangkan dan peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi adalah sebagai berikut:

a. Melengkapi kelengkapan mengajar guru (Prota, Promes, Silabus dan RPP)

Kompetensi professional pendidik merupakan penguasaan materi secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar nasional pendidikan secara formal dan bagaimana menghasilkan peserta didik yang berahklak yang mulia dalam bersikap dan bertindak.

Sama halnya yang diungkapkan oleh Ibu Siti Hatija Sandu selaku wakil kepala sekolah bagian kurikulum di SMP Negeri 3 Lamasi mengatakan, bahwa untuk kompetensi professional guru khususnya guru Pendidikan Agama Islam di sini cukup baik, dalam arti kelengkapan mengajar guru (ketika mengajar di kelas selalu membuat RPP), diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester),

---

<sup>18</sup>Syaripuddin, Guru di SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 27 Januari 2017 di Salutubu

silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.<sup>19</sup>

Di zaman globalisasi ini ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang, jadi kompetensi professional pendidik PAI perlu dikembangkan. Di SMP Negeri 3 Lamasi kompetensi professional pendidik PAI sangat bagus, misalnya disamping pendidik PAI melaksanakan tugas pokok juga masih melaksanakan tugas tambahan seperti kegiatan keagamaan dan juga selalu membuat kelengkapan mengajar seperti : membuat RPP, diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.

Sama halnya yang diungkapkan oleh Ibu Nurhayati selaku pendidik PAI SMP Negeri 3 Lamasi mengatakan, bahwa mengacu pada kurikulum, sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar guru harus mempersiapkan materi, strategi, maupun bahan ajar dengan baik. Untuk itulah setiap kali saya akan memasuki kelas, saya selalu mempersiapkan atau merencanakan apa yang akan disampaikan nanti, bagaimana metode dan bagaimana evaluasi yang akan saya lakukan nantinya. Tentunya mengacu kepada ketentuan kurikulum yang ada, dan saya selalu menggunakan metode yang sesuai dengan materi pelajaran.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup>Siti Hatija Sandu, Wakil Kepala Sekolah bidang sarana prasarana, *wawancara*, tanggal 28 Januari 2017 di Salutubu

<sup>20</sup>Nurhayati, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 26 Januari 2017 di Palopo

Seperti halnya yang dituturkan oleh Sabar selaku pendidik pendidikan agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi mengatakan bahwa sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar selalu mempersiapkan materi yang akan di sampaikan kepada para santri dan juga membuat RPP, jadi Sebelum mengajar sudah ada persiapan, biasanya saja mencari referensi dari internet dan juga buku pendukung. saya selalu memilih metode yang sesuai dengan materi.<sup>21</sup>

Mengacu pada kurikulum KTSP maka sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar guru harus mempersiapkan materi, strategi, maupun bahan ajar dengan baik. Untuk itulah sebelum memasuki kelas, pendidik PAI di SMP Negeri 3 Lamasi mengatakan selalu mempersiapkan atau merencanakan apa yang akan di sampaikan nanti, bagaimana metode dan bagaimana evaluasi yang akan di lakukan nantinya. Tentunya mengacu kepada ketentuan kurikulum yang ada, dan selalu menggunakan metode yang sesuai dengan materi pelajaran.

Selanjutnya sebagaimana disampaikan oleh salah seorang guru Agama, mengatakan bahwa metode yang sesuai dengan materi yang akan diajarkan. Agar peserta didik itu tidak jenuh dalam mengikuti pelajaran pendidikan agama islam biasanya selalu memberikan cerita-cerita. Sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar selalu mempersiapkan materi yang akan diberikan kepada peserta didik dan juga membuat RPP, biasanya mencari referensi dari internet dan juga buku pendukung yang lainnya.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup>Sabar, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 22 Januari 2017 di Palopo

<sup>22</sup>Thamrin, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 25 Januari 2017 di Palopo

b. Mengadakan dan mengikutsertakan pendidik dalam forum ilmiah, seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar, dan lain-lainnya.

Pendidikan dan latihan, merupakan salah satu cara untuk mengembangkan profesionalisme guru. Selain meningkatkan kompetensi profesional pendidik dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi pendidik sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan. Karena itu tidak ada alasan lagi bagi para guru untuk menghindari dari program-program yang terkait dengan peningkatan kualitas pendidik seperti ikutserta dalam forum-forum ilmiah seperti pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan lain-lainnya baik yang diadakan sendiri oleh SMP Negeri 3 Lamasi maupun yang diadakan oleh lembaga/organisasi pemerintah maupun swasta. Mengenai hal ini kepala sekolah menjelaskan dalam rangka mengembangkan profesionalisme guru, kami mengadakan pelatihan, workshop dan mengirimkan para guru secara bergiliran ataupun bersamaan dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, loka karya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintahan), penyelenggaraan swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

Keikutsertaan para guru dalam forum-forum ilmiah adalah sebagai langkah penting untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mereka. Saya sebagai Kepala Sekolah terus mendorong mereka untuk menggali ilmu pengetahuan sebagai satu upaya untuk menciptakan tenaga guru yang handal di bidangnya. Keikutsertaan mereka diharapkan akan menjadikan mereka menjadi guru yang terampil dan matang dibidangnya. Adapun mengenai intensitas keikutsertaan mereka, saya rotasi dan sesuai dengan bidang studi yang akan didiklatkan oleh penyelenggara.

Guru-guru SMP Negeri 3 Lamasi giat mengikuti seminar-seminar ilmiah terutama yang berkaitan dengan dunia kependidikan. Dengan pertimbangan bahwa ikutserta dalam forum-forum ilmiah seperti seminar dapat menambah wawasan keilmuan dan pengalaman terutama yang erat kaitannya dengan referensi keguruan dan pembelajaran siswa.

Peningkatan profesionalisme guru memang seharusnya telah menjadi kebutuhan mutlak, karena guru pada saat sekarang ini telah berhadapan dengan situasi dan kondisi yang berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya. Saat sekarang ini era transformasi ilmu pengetahuan bukan lagi mengandalkan guru yang hanya berhadapan dengan papan tulis saja, tetapi dunia teknologi telah turut serta memberikan andil yang begitu besar dalam mentransformasi ilmu pengetahuan kepada siswa dan tentunya membutuhkan keterampilan-keterampilan baru seperti metode dan perangkat-perangkat pengajaran yang sesuai pula. Karena itu sebagai guru sudah semestinya selalu aktif dalam forum-forum ilmiah yang diselenggarakan oleh sekolah maupun ketika diutus sebagai delegasi dari sekolah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam mengembangkan dan meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi mengikutkan guru dalam program pendidikan latihan dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan, workskop, seminar dan lain-lainnya yang diikuti oleh para guru SMP Negeri 3 Lamasi.

c. Musyawarah guru bidang studi (MGMP)

MGMP maupun kelompok kerja guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di sekolah, menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternative pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. di SMP Negeri 3 Lamasi dibawah kendali Haruna Tennang selaku kepala sekolah sudah memiliki dan mengoptimalkan MGMP sebagaimana yang diungkapkan bahwa untuk mencapai kualitas pembelajaran yang optimal, mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dalam proses pembelajaran. SMP Negeri 3 Lamasi ini telah berhasil membentuk MGMP bekerjasama dengan, DEPAG, dan sekolah-sekolah lain yang ada di kabupaten luwu khususnya yang ada di walenrang alhamdulillah sudah berjalan dengan baik.<sup>24</sup>

Sebagai seorang guru yang mempunyai keinginan kuat untuk menjadi tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya, para guru SMP Negeri 3 Lamasi,

---

<sup>24</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

selalu siap untuk diutus sebagai peserta MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ) ke manapun dan kapanpun.

Selanjutnya Syaripuddin, memberikan komentar tentang wadah MGMP yang ada di SMP Negeri 3 Lamasi bahwa wadah MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ) yang ada di SMP Negeri 3 Lamasi sangat membantu bagi peningkatan kualitas tenaga pendidik disini, wadah MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ) disini ada yang bersifat internal dan eksternal, yang eksternal kami bekerja sama dengan kementerian agama dan kementerian pendidikan Nasional.<sup>25</sup>

Setiap pertemuan MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ), yang dilakukan para anggota MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ) adalah saling bertukar pendapat mengenai persoalan-persoalan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar, serta mencari solusi. Disamping itu juga para anggota MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi) saling bertukar informasi mengenai metode-metode baru untuk menyampaikan materi pembelajaran bagi peserta didik.

MGMP (Musyawarah Guru Bidang studi ) SMP Negeri 3 Lamasi selain membahas tentang bagaimana mengefektifkan proses dan kegiatan belajar mengajar di kelas, juga sudah menyelenggarakan diklat secara mandiri tentang workshop penyusunan program pengajaran KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), silabus, Modul dan perangkat pembelajaran. Berkaitan dengan hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi telah mengadakan workshop bagi guru-guru tentang KTSP, Modul dan pembuatan

---

<sup>25</sup>Syaripuddin, Guru di SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

fortofolio, diklat mandiri ini diadakan agar para guru dapat dan mampu melakukan penelitian tindakan kelas di lingkungan sekolahnya masing-masing.<sup>26</sup>

Dengan adanya organisasi profesi guru seperti musyawarah guru bidang studi (MGMP), maka kepala sekolah sudah menjalankan proses pengembangan dan peningkatan profesionalisme guru, karena dengan adanya forum seperti musyawarah guru bidang studi (MGMP) para guru dapat bertukar pikiran dan informasi dalam hal bidang studi yang akan mereka sampaikan kepada siswa, baik menyangkut metode, media maupun materi pelajaran. Selain itu, para guru dapat saling berdiskusi dengan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam proses belajar mengajar di sekolah dan mencari jalan keluarnya.

#### d. Penyediaan fasilitas penunjang

Fasilitas penunjang merupakan hal yang diperlukan dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar (KBM), terutama sumber belajar yang berkaitan dengan teknologi informatika seperti internet. Penyediaan sumber belajar seperti sarana internet bertujuan untuk mengakses informasi baru yang akan mendukung peningkatan kompetensi keprofesionalannya. Di samping pengadaan sarana internet juga penambahan pengadaan bahan bacaan yang di khususkan kepada para guru dan peserta didik. Berkaitan dengan hal ini, Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, Haruna Tennang menjelaskan sejak memangku jabatan kepala sekolah, beliau berupaya keras untuk menyediakan fasilitas-fasilitas penunjang seperti fasilitas internet untuk para pendidik. Tujuan dari pengadaan fasilitas tersebut adalah agar para pendidik mudah mengakses

---

<sup>26</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

informasi untuk menambah wawasan dan referensi mereka dalam rangka meningkatkan kompetensi profesionalisme mereka. Selain pengadaan fasilitas internet, pihak sekolah juga menambah koleksi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing dan semua dibiayai oleh sekolah.<sup>27</sup>

Fasilitas internet sudah menjadi sebuah bentuk kepedulian Sekolah untuk menjadikan SMP Negeri 3 Lamasi sebagai sekolah yang berwawasan IPTEK, sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah. Memang sudah seharusnya setiap upaya untuk meningkatkan kemampuan guru di SMP Negeri 3 Lamasi, mereka menguasai teknologi informasi. Dan erat kaitannya dengan semakin besarnya kontribusi teknologi informasi dalam menunjang meningkatnya kompetensi profesional pendidik. Jaringan internet bukan lagi sekedar simbol bonafid dari sebuah penyelenggara pendidikan, tetapi sudah bergeser kepada keharusan untuk memilikinya.

Lebih lanjut Wakil Kepala Sekolah bidang sarana dan prasarana menyatakan pengadaan fasilitas penunjang seperti jaringan internet dan penambahan koleksi buku-buku untuk tenaga guru dan siswa memang sudah menjadi kebutuhan mutlak adanya disini, karena kami selalu mendukung program yang sudah dicanangkan oleh kepala sekolah dan kami memberikan dukungan sepenuhnya.<sup>28</sup>

Mengenai penyediaan fasilitas penunjang, Syaripuddin, mengungkapkan tentang keberadaan internet di SMP Negeri 3 Lamasi, bahwa sangat berterima

---

<sup>27</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

<sup>28</sup>Siti Hatija Sandu, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana Prasarana, *wawancara*, tanggal 27 Januari 2017 di Salutubu

kasih kepada kepala sekolah yang telah menyediakan fasilitas penunjang disini, karena dengan adanya internet, para guru dapat dengan leluasa mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi kami sebagai upaya memperkaya pengetahuan kami dan sebagai bahan kami dalam melaksanakan proses belajarmengajar disamping penambahan buku-buku referensi di perpustakaan”.<sup>29</sup>

Dengan tersedianya fasilitas-fasilitas penunjang tersebut, maka para guru dapat menggunakannya dengan sebaik-baiknya, seperti di ruang guru, para guru dapat mengakses internet selama jam sekolah berlangsung. Di perpustakaan para pendidik menikmati koleksi referensi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing. Adapun laboratorium komputer digunakan oleh siswa dan dapat juga digunakan oleh para guru yang belum mempunyai laptop untuk mengakses informasi.

#### e. Supervisi/ Evaluasi

Dalam upaya pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam, evaluasi terhadap guru mutlak harus diperlukan, evaluasi harus dilakukan dengan obyektif dan transparan. Evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses dan tindakan manajemen. Evaluasi atau penilaian terhadap kinerja pendidik biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu pendidik terutama menyangkut kegiatan proses belajar mengajar (PBM). Dibawah kepemimpinan Haruna Tennag selaku kepala sekolah melakukan penilaian evaluasi terhadap para guru. Dalam hal ini kepala SMP Negeri 3 Lamasi mengungkapkan untuk melihat

---

<sup>29</sup>Syaripuddin, Guru di SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam, khususnya dalam kegiatan proses belajar mengajar didalam kelas, beliau melakukan supervisi terhadap para guru, dengan cara kunjungan kelas.<sup>30</sup>

Terkait dengan hal tersebut, peneliti mengamati kepala sekolah ketika beliau berkeliling sekolah dalam rangka memonitoring setiap kelas apakah ada atau tidak guru di ruangan tersebut, tepatnya di depan ruang kelas VIII, beliau berhenti sejenak lalu beliau masuk kelas dan para siswa memberikan penghormatan kepada beliau. Beliau bertanya kepada siswa, bidang studi apa pada jam ini, semua siswa menjawab “bidang studi Pendidikan Agama Islam”, kemudian beliau mengisi kekosongan pelajaran tersebut sampai waktunya habis.

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan peningkatan kinerja guru adalah dengan menerbitkan Daftar Penilaian Kinerja (DP3) bagi para guru, dan mengisi angket yang disebarkan kepala sekolah bagi guru dan penilaian langsung dengan metode wawancara. Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

#### f. Monitoring dan supervisi

Kegiatan monitoring dilakukan untuk mengetahui perkembangan guru dalam melaksanakan tugas kependidikannya dan juga guna mengetahui alat-alat atau kelengkapan guru dalam melaksanakan tugasnya. Kegiatan ini dinamakan dengan internal monitoring dengan tujuan evaluasi. Disamping internal monitoring yang dilakukan oleh kepala sekolah sendiri, ada juga monitoring dari

---

<sup>30</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

pihak luar (eksternal monitoring). Hal-hal yang dimonitoring menyangkut, administrasi sekolah, guru, satuan pembelajaran (SP), absensi dan daftar nilai.

Dalam hal monitoring, Haruna Tennag selaku kepala SMP Negeri 3 Lamasi lebih intens melakukan monitoring sebagaimana termaktub dalam agenda harian Kepala Sekolah yang tertuang dalam sebuah papan besar, yang tergantung dalam ruang kerjanya, yaitu:

- 1) Melaksanakan persiapan khusus 15 menit
- 2) Keliling memeriksa pelaksanaan belajar mengajar
- 3) Memeriksa dan menyelesaikan surat-surat
- 4) Memeriksa daftar hadir guru-guru/staf
- 5) Memonitoring pelaksanaan tugas guru/staf
- 6) Mengatasi hambatan-hambatan dalam proses KBM, dalam hal ini terkait dengan masalah siswa.
- 7) Menyelesaikan kasus-kasus yang terjadi.

## 2. Mengadakan *remedial teaching*

Berkaitan dengan pengadaan program *remedial teaching* di SMP Negeri 3 Lamasi ada beberapa langkah yang peneliti sebut sebagai manajemen *Remedial Teaching*, meliputi: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

### a. Perencanaan program *remedial teaching*

Perencanaan program *Remedial Teaching* bidang studi Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Lamasi dapat peneliti paparkan lebih dalam berdasarkan data hasil wawancara dan dokumentasi di lapangan.

Berdasarkan wawancara peneliti mendapatkan gambaran awal tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam program *Remedial Teaching*.

*Langkah Awal*, pendataan siswa yang dilakukan oleh guru bidang studi pada tiap kelas. Proses pendataan (mengklasifikasi) ini dilakukan pada awal ajaran baru, tepatnya setelah satu bulan pertama kegiatan belajar mengajar. Langkah awal ini adalah langkah pertama untuk mengklasifikasi peserta didik.

*Langkah kedua*, adalah penginformasian data, yaitu data siswa yang memerlukan remedial diserahkan kepada bagian kurikulum untuk dirapatkan pelaksanaannya. Seperti yang diungkapkan kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi yaitu sebagai langkah awal mereka mendata terlebih dahulu di tiap kelas oleh masing-masing guru bidang studi dari kelas VII sampai IX. jadi setiap guru bidang studi pasti mempunyai data anak yang memerlukan remedial kemudian data yang sudah diperoleh tadi diinformasikan ke bagian kurikulum. Setelah data terkumpul baru kami rencanakan pelaksanaannya, adapun proses pendataan kami laksanakan setelah satu bulan pertama kegiatan belajar mengajar berlangsung, pada tiap ajaran baru.<sup>31</sup>

b. Pelaksanaan program *remedial teaching*

Penjelasan selanjutnya adalah pelaksanaan *remedial teaching* atau yang disebut dengan istilah *treatment*. Sebagaimana penjelasan sebelumnya bahwa Madrasah Ibtidaiyah Jenderal Sudirman melaksanakan *treatment* setelah dilakukan pendataan siswa.

---

<sup>31</sup>Haruna Tennang, Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi, wawancara, tanggal 23 Januari 2017 di Salutubu

Pelaksanaan remedial untuk mencapai KKM peserta didik di SMP Negeri 3 Lamasi dilakukan setelah kegiatan belajar mengajar berlangsung selama satu bulan. treatment yang dilakukan adalah dengan mengulang KD (Kompetensi Dasar) yang perlu diulang oleh siswa.

Setelah pendataan dilakukan langkah selanjutnya adalah pelaksanaan *remedial teaching*. Masing-masing peserta didik dibina oleh guru yang disesuaikan dengan bidang studi dan kelas mereka, pembinaan disesuaikan dengan jadwal yang telah ditentukan oleh sekolah, adapun jadwal pembinaan adalah sebagai berikut: treatment dilakukan selama 3 bulan, 1 kali tatap muka dalam satu minggu, evaluasi dilakukan pada tiap bulan, sebagaimana hasil wawancara berikut:

“Pelaksanaan remedial biasanya dilakukan dengan mengulang KD (kompetensi dasar) yang tidak mencapai KKM dan itu dilakukan selama 3 bulan treatment dengan evaluasi pada tiap bulannya. Dalam 1 bulan diusahakan minimal 3 kali tatap muka, tapi tergantung kebutuhan peserta didik dan bidang studi termasuk juga kebutuhan guru, tapi minimal 1 kali seminggu”<sup>32</sup>

Kesimpulannya, dalam pelaksanaan program remedial adalah dilakukan pembinaan yang disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik dan kesulitan yang dihadapi peserta didik, dengan strategi dan metode yang disesuaikan, memanfaatkan fasilitas sarana dan prasarana yang ada semaksimal mungkin untuk memaksimalkan proses pembinaan, juga

---

<sup>32</sup>Thamrin, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 22 Januari 2017 di Palopo

kerjasama dengan wali murid. *Remedial teaching* dilakukan bukan hanya untuk mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) tapi juga bagaimana agar peserta didik mampu menyerap materi pelajaran secara dzahiriyah dan batiniah dan mengimplementasikannya dalam kehidupan sehari-hari mereka.

### c. Evaluasi

Evaluasi merupakan faktor penting dalam pembelajaran dimana evaluasi adalah sebuah cara agar seorang guru mengetahui seberapa jauh peserta didik mampu menyerap pelajaran yang telah diberikan, evaluasi dapat diberikan pada siswa dalam berbagai bentuk baik berupa tes tulis, tes lisan, atau pengamatan langsung oleh guru untuk mengevaluasi tingkah laku atau aspek psikomotorik siswa. Berkaitan dengan ini maka peneliti menjelaskan beberapa jenis, prosedur dan instrumen evaluasi yang diterapkan di SMP Negeri 3 Lamasi dalam program *remedial teaching*, untuk mengetahui atau mendiagnosa ketuntasan peserta didik dalam menyerap bidang studi, yang peneliti dapatkan dari hasil observasi maupun wawancara dengan guru bidang studi.

Jenis evaluasi dalam *remedial teaching* kebanyakan menggunakan jenis tes tulis dan lisan, selain itu menggunakan cara pengamatan tentang keseharian peserta didik. Berikut adalah paparan hasil wawancara dengan guru Agama Islam yang melaksanakan remedial teaching mengenai jenis evaluasi yang biasa digunakan yaitu “Bentuk atau jenis tes yang biasa kami berikan dalam remedial

pada bidang studi agama adalah tes tulis biasa, hanya saja dengan bentuk yang berbeda, memperhatikan tingkah laku keseharian mereka di sekolah”<sup>33</sup>

Karena yang menjadi patokan perlu tidaknya peserta didik mengikuti remedial adalah dilihat dari lembar hasil belajar siswa (rapor) peserta didik. Maka instrumen yang digunakan untuk mengevaluasi peserta didik yang mengikuti program remedial, adalah dengan menggunakan tes tulis yang merupakan soal-soal yang sudah diberikan pada saat ujian akhir semester sesuai dengan bidang studi yang diremedialkan, itu sebagai evaluasi. Sebagaimana obyek penelitian, adalah remedial pada bidang studi Fiqih, matematika dan bahasa arab, maka berikut peneliti lampirkan bukti LHBS (rapor) peserta didik yang mengikuti remedi sebagaimana obyek penelitian.

Prosedur yang digunakan dalam evaluasi remedi atau pembinaan di SMP Negeri 3 Lamasi yaitu evaluasi dalam bentuk tes tulis, yang diberikan pada peserta didik sebagai diagnosa, yang juga diberikan pada akhir bulan sebagai evaluasi hasil pembinaan (remedial). Tes tulis diagnose berlaku untuk semua bidang studi dan semua kelas, sedangkan untuk evaluasi akhir bulan hanya berlaku untuk peserta didik yang mengikuti remedial. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru PAI mengatakan bahwa “dengan menggunakan tes tulis sebagai langkah awal untuk mendiagnosa kesulitan peserta didik, kemudian tes tulis pada akhir bulan sebagai evaluasi untuk mengetahui hasil pembinaan (remedial). Selain itu evaluasi-evaluasi lain yang tidak prosedural juga diberikan dan itu tergantung pada masing-masing

---

<sup>33</sup>Sabar, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 25 Januari 2017 di Palopo

pengajar dan disesuaikan dengan kondisi atau kebutuhan saat pelaksanaan pembinaan”<sup>34</sup>

Pada dasarnya evaluasi yang digunakan baik jenis, prosedur dan instrumen adalah sama. Karena *remedial teaching* adalah satu paket program hanya saja berbeda dalam pelaksanaan dan kondisi yang dihadapi karena kemampuan anak yang berbeda dan pembinaan pada pelajaran yang juga berbeda. Evaluasi dalam pengajaran remedial (*Remedial Teaching*) sepenuhnya diserahkan pada tiap-tiap guru bidang studi, metode maupun teknik evaluasi yang digunakan tergantung pada masing-masing guru tentunya juga disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan siswa.

Hasil ketuntasan belajar peserta didik pada mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) berdasarkan penilaian formatif dan sumatif. Rincian ketuntasan belajar peserta didik pada bidang studi Pendidikan Agama Islam atau kesesuaian hasil belajar mereka dengan KKM sebesar 78 dapat dilihat pada lampiran V. Dari data tersebut diketahui bahwa pada peserta didik kelas VII mencapai 83% mencapai KKM dari 198 peserta didik, untuk peserta didik kelas VIII mencapai 80% dari 201 peserta didik dan pada kelas IX mencapai 86% yang mencapai KKM dan yang masih belum sesuai dengan KKM bidang studi PAI Guru PAI memberikan layanan remedial untuk peserta didik yang belum tuntas tersebut.

---

<sup>34</sup>Nurhayati, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 26 Januari 2017 di Palopo

### 3. Mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik

Dalam proses belajar mengajar, tujuan merupakan sasaran ideal yang hendak dicapai, baik tujuan pendidikan kurikuler, institusional maupun tujuan pendidikan nasional. Tujuan pendidikan tersebut tentu berpacu pada kurikulum yang diajarkan agar proses belajar-mengajar menuju kearah tujuan pembelajaran tersebut. Disinilah evaluasi berperan, karena dengan evaluasi pembelajaran para pendidik bisa mengetahui kapasitas peserta didiknya dan mengontrol keilmuan yang telah diajarkannya, apakah sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan atau malah sebaliknya.

Evaluasi merupakan suatu proses mengukur dan menilai sebagai upaya tindak lanjut untuk mengetahui berhasil atau tidaknya proses pembelajaran. Kegiatan mengevaluasi pendidikan sangat penting dalam proses belajar mengajar. Secara umum fungsi evaluasi pendidikan adalah untuk mendorong dan memotivasi siswa untuk belajar, memantau ketercapaian standar ketuntasan belajar minimum yang telah ditetapkan dan dicapai oleh siswa, sebagai pertanggung jawaban public kepada stakeholder pendidikan (sekolah, guru, orangtua, siswa dan masyarakat), sebagai alat untuk mengendalikan dan menjamin mutu kualitas pembelajaran yang dilaksanakan di sekolah oleh guru maupun siswa, dan menemukan kesulitan belajar siswa. Tujuan dilakukannya evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 3 Lamasi adalah untuk mengetahui apakah peserta didik tersebut telah menguasai materi pelajaran yang telah diberikan dan untuk mengetahui perkembangan belajar siswa tersebut.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup>Sabar. Guru Pendidikan Agama Islam. *Wawancara* 22 Januari 2016 di Salutubu

Menurut Darwyan sistem evaluasi atau penilaian adalah cara yang digunakan dalam menentukan derajat keberhasilan hasil penilaian, sehingga kedudukan siswa dapat diketahui, apakah telah mencapai tujuan intruksional ataukah belum.<sup>36</sup>

Evaluasi dilakukan secara kontinu untuk memperoleh gambaran tentang tingkat kemampuan peserta didik. Tapi di SMP Negeri 3 Lamasi mengevaluasi siswanya pada saat-saat tertentu seperti pada pertengahan semester atau pada akhir semester. Akibatnya, guru memperoleh informasi yang minim tentang para siswanya. Metode evaluasi di SMP Negeri 3 Lamasi berbentuk tes dan non test. Evaluasi dalam bentuk test biasanya dilakukan dengan tes tertulis, yang dimana test tertulis tersebut terdiri dari tes objektif dan tes esai. Evaluasi dalam bentuk non test digunakan untuk mengevaluasi penampilan, tingkah laku serta sikap dari peserta didik .

#### ***D. Pertimbangan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM Bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Walenrang Utara Kabupaten Luwu***

Pengembangan penilaian merupakan bagian tak terpisahkan dari kegiatan pengembangan silabus, kegiatan pengembangan penilaian diantaranya adalah penetapan KKM. Implementasi dari kegiatan ini sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya adalah :

##### 1. Karakteristik bidang studi

Pendidikan Agama Islam dapat dimaknai dari dua sisi, yaitu: *pertama*, Pendidikan Agama Islam sebagai sebuah bidang studi seperti dalam kurikulum sekolah umum (SD, SMP dan SMA). *Kedua*, PAI berlaku sebagai rumpun

---

<sup>36</sup>Darwyan Syah dan Djazimi, *Materi Kuliah Pengembangan Sistem Evaluasi Pendidikan Agama Islam*, ( Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN SMH Banten, 2006 ) h. 2

pelajaran yang terdiri atas bidang studi Aqidah akhlak, Fikih, Qur'an Hadits, dan Sejarah Kebudayaan Islam seperti yang diajarkan di Madrasah (MI, MTs dan MA).

Sebagai bidang studi, Pendidikan Agama Islam mempunyai peranan penting dalam penyadaran nilai-nilai ajaran Islam kepada peserta didik. Muatan bidang studi yang mengandung nilai, moral, dan etika menempatkan Pendidikan Agama Islam pada posisi terdepan dalam pengembangan moral beragama siswa. Hal ini sekaligus berimplikasi pada tugas-tugas guru Pendidikan Agama Islam yang kemudian dituntut lebih banyak perannya dalam penyadaran nilai-nilai keagamaan.<sup>37</sup> Tugas guru Pendidikan Agama Islam kebanyakan terjebak pada fungsi mengajar saja, bukan pada fungsi mendidik. Padahal mengajar hanyalah salah satu fungsi dari mendidik. Jangkauan dari fungsi mendidik meliputi dimensi *transfer of knowledge* (transfer pengetahuan), sekaligus *transfer of values* (transfer nilai-nilai) ke dalam diri peserta didik, baik pada ranah kognitif, afektif dan psikomotor sebagai bentuk amaliah sebuah proses pembelajaran.

Pendidikan Agama Islam dalam dimensi keilmuan yang dibelajarkan mempunyai ruang lingkup pembahasan, yaitu meliputi aspek-aspek sebagai berikut: Al Qur'an dan Hadits, Aqidah, Akhlak, Fikih, Tarikh dan Kebudayaan Islam. Dalam proses pembelajarannya Pendidikan Agama Islam menekankan keseimbangan, keselarasan, dan keserasian antara hubungan manusia dengan Allah SWT, hubungan manusia dengan sesama manusia, hubungan manusia dengan diri sendiri, dan hubungan manusia dengan alam sekitarnya. Penekanan ini

---

<sup>37</sup> R. Mulyana, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai* (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 198.

sebagai bentuk internalisasi nilai kepada peserta didik untuk dapat mempelajari, menghargai, menghormati, meyakini dan mengamalkan ajaran Islam yang sarat nilai yang substansi nilainya dikemas dalam aspek-aspek ruang lingkup materi pembelajaran.

Mata pelajaran Pendidikan Agama Islam memiliki karakteristik yang berbeda-beda baik dari segi banyaknya jumlah materi, banyaknya kompetensi dasar yang harus dikuasai peserta didik serta tingkat kesulitannya. Perbedaan karakteristik ini sangat berpengaruh dalam kerangka pencapaian tujuan pembelajaran, perumusan teknik penilaian dan aspek yang akan dicapai dalam penilaian, masing-masing memiliki tingkat kesulitan sendiri-sendiri. Mengingat hal tersebut maka karakteristik mata pelajaran sangat berpengaruh dalam peningkatan KKM.

## 2. Alokasi waktu

Alokasi waktu setiap kompetensi dasar atau sub kompetensi waktu bidang studi dengan mempertimbangkan jumlah kompetensi dasar/sub kompetensi, keluasan, kedalaman, tingkat kesulitan, dan tingkat kepentingan dasar atau sub kompetensi. Alokasi waktu yang dicantumkan dalam silabus merupakan waktu teratas untuk menguasai kompetensi dasar atau sub kompetensi yang dibutuhkan oleh peserta didik yang beragam. Alokasi waktu diperhitungkan untuk pencapaian satu kompetensi dasar yang bersangkutan, yang dinyatakan dalam jam pelajaran dan banyaknya pertemuan. Oleh karena itu, waktu untuk mencapai kompetensi dasar dapat diperhitungkan dalam satu atau beberapa kali pertemuan bergantung pada karakteristik kompetensi dasar. Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak

Thamrin mengatakan bahwa “alokasi waktu bidang studi PAI dilakukan dalam 1 kali tatap muka dalam 1 minggu dengan alokasi waktu 80 menit jam pelajaran.”<sup>38</sup>

Penetapan KKM dilakukan pada awal tahun pelajaran oleh guru bidang studi, alokasi waktu yang tersedia ini menjadi sangat sempit mengingat awal tahun pelajaran biasanya banyak sekali kegiatan yang dilakukan oleh guru-guru bidang studi seperti menganalisis Kalender pendidikan, menyusun Program tahunan, program semester dan menyusun RPP, bersama dengan Kepala sekolah menyusun jadwal pelajaran. Sebagian guru di SMP Negeri 3 Lamasi mempunyai tugas ganda yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas kependidikan seperti menjadi seksi pengajaran, kesiswaan, seksi humas, wali kelas, kegiatan ekstrakurikuler dan tugas lainnya. Kegiatan tersebut tentu menambah tugas-tugas baru yang juga harus dipersiapkan di awal tahun pelajaran. Karena masing-masing tupoksi menuntut adanya program kegiatan dan administrasi yang mengikutinya. Selanjutnya dalam peningkatan KKM, waktu menjadi kendala, mengingat alokasi waktu yang tersedia untuk bidang studi Pendidikan Agama Islam sudah sangat ketat, seorang guru dituntut untuk mampu menyampaikan materi sesuai SK dan KD, mencapai Indikator-indikator tiap KD, melakukan penilaian, mengolah hasil penilaian dan menindak lanjuti hasil penilaian, seperti remedial dan pengayaan, belum lagi ditambah kegiatan lain yang bersifat insidental. Sehingga alokasi waktu sangat berpengaruh terhadap implementasi KKM.

### 3. *Intake* peserta didik

---

<sup>38</sup>Thamrin, Guru PAI SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 25 Januari 2017 di Palopo

Mengetahui kemampuan peserta didik merupakan langkah awal dalam meningkatkan KKM, namun untuk mengklasifikasi kemampuan peserta didik membutuhkan waktu yang agak lama, khususnya peserta didik pada kelas awal, untuk mengetahui kemampuan peserta didik pada kelas awal belum bisa dilakukan secara optimal. Oleh karena itu tingkat akurasi data juga kurang akurat. Secara teoritis ada panduan yang mengatur langkah-langkah penetapan KKM, namun pada praktiknya guru dihadapkan kepada kenyataan bahwa kemampuan peserta didik sangat beragam, dalam tiap kelas terdapat perbedaan yang menonjol, ada yang memiliki kemampuan tinggi, sedang dan ada yang kurang, tinggi rendahnya intake peserta didik ini sangat mempengaruhi dalam penetapan KKM.

Untuk menetapkan intake peserta didik yang duduk di kelas VII didasarkan pada hasil seleksi pada saat penerimaan peserta didik baru, nilai ujian Nasional, rapor tingkat terakhir, tes seleksi masuk atau psikotes. Sedangkan penetapan untuk peserta didik yang duduk di kelas VIII dan XI berdasarkan kemampuan peserta didik di kelas sebelumnya dengan selalu mempertimbangkan keterkaitan antara indikator dengan indikator sebelumnya yang telah dicapai oleh peserta didik.

#### 4. Sumber daya dukung

Sumber daya pendukung peningkatan KKM adalah Kepala Sekolah, guru Bidang studi, staf sekolah, komite Sekolah dan pihak lain yang terkait dengan pelaksanaan KKM. Kualitas Sumber daya Manusia dalam hal ini adalah guru yang terlibat langsung dalam seluruh rangkaian proses belajar mengajar, akan

sangat berpengaruh terhadap peningkatan KKM. Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi berjumlah 3 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, data ini menunjukkan perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia, sebagai pendukung yang akan turut mempengaruhi peningkatan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi.

#### **E. Pembahasan .**

##### **1. Bentuk penentuan KKM Bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu**

###### **a. Menentukan KKM bidang studi PAI**

Ketuntasan belajar dapat diartikan sebagai pendekatan dalam pembelajaran, yang mempersyaratkan peserta didik dalam menguasai secara tuntas seluruh standar kompetensi, kompetensi dasar, dan indikator yang telah ditetapkan, bisa disimpulkan bahwa Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) adalah tingkat pencapaian kompetensi dasar yang harus diperoleh siswa per bidang studi . KKM ini harus ditetapkan sebelum awal tahun ajaran dimulai.

Tujuan dalam penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal diantaranya: 1) Menentukan target kompetensi yang harus dicapai peserta didik, 2) Sebagai acuan untuk menentukan kompeten atau tidak kompetennya peserta didik dalam suatu bidang studi. Terlepas dari tujuan ditetapkannya KKM, maka fungsi ditetapkannya KKM adalah sebagai berikut:

1) Menjadi acuan pendidik khususnya guru PAI dalam menilai kompetensi peserta didik.

2) Menjadi acuan bagi peserta didik dalam menyiapkan diri mengikuti penilaian bidang studi Pendidikan Agama Islam.

3) Dapat digunakan sebagai bagian dari komponen dalam melakukan evaluasi Pembelajaran.

4) Merupakan kontrak pedagogik antara pendidik dan peserta didik, serta antara satuan pendidikan dengan masyarakat.

5) Merupakan target satuan pendidikan dalam pencapaian kompetensi tiap bidang studi .

Berdasarkan hasil obserasi dan wawancara dengan guru dan kepala sekolah langkah-langkah dalam menentukan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi adalah sebagai berikut:

1) KKM ditetapkan diawal tahun pelajaran  
2) KKM ditetapkan pada saat rapat sekolah  
3) Nilai KKM dinyatakan dalam bentuk bilangan bulat dengan rentang skor 0 – 100

4) Menetapkan KKM untuk setiap aspek bidang studi melalui rerata dari KKM Standar Kompetensi, Kompetensi Dasar dan Indikator yang telah dipetakan berdasarkan aspek.

5) KKM dicantumkan dalam lembar hasil belajar siswa (LHBS) pada saat hasil penilaian dilaporkan kepada orang tua

Untuk menentukan KKM SMP Negeri 3 Lamasi mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik, kompleksitas kompetensi, serta kemampuan sumber daya pendukung meliputi warga sekolah, sarana dan

prasarana dalam menyelenggarakan. Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dijadikan dasar patokan nilai terendah dalam penilaian peserta didik. Jika peserta didik mampu mendapatkan nilai di atas KKM maka dianggap peserta didik tersebut telah tuntas atau menguasai kompetensi yang dipelajari. Sebaliknya jika ditemukan peserta didik mendapat nilai di bawah KKM berarti perlu adanya perbaikan.

b. Langkah-langkah penetapan KKM Bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi

Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam penentuan KKM yaitu *pertama* guru atau kelompok menetapkan KKM bidang studi dengan mempertimbangkan tiga aspek kriteria, yaitu kompleksitas, daya dukung, dan intake peserta didik, *kedua* hasil penetapan KKM oleh guru atau kelompok guru bidang studi disahkan oleh kepala sekolah untuk dijadikan patokan guru dalam melakukan penilaian, *ketiga* KKM yang ditetapkan disosialisasikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu peserta didik, orang tua, dan dinas pendidikan dan yang *keempat* adalah KKM dicantumkan dalam laporan hasil belajar siswa (LHB) pada saat hasil penilaian dilaporkan kepada orang tua atau wali peserta didik.

Kriteria penetapan KKM mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Negeri 3 Lamasi diantaranya:

a. Menentukan tingkat kompleksitas

Kompleksitas artinya tingkat kesulitan atau kerumitan setiap indikator, SK dan KD per bidang studi yang harus dicapai peserta didik. Berdasarkan hasil

wawancara dengan Thamrin yang merupakan salah satu guru bidang studi PAI di SMP Negeri 3 Lamasi beliau mengatakan bahwa:

“Untuk menguji tingkat kompleksitas pada bidang studi PAI dilihat dari tingkat kesulitan atau kerumitan setiap indikator, kompetensi dasar dan standar kompetensi yang ada dalam bidang studi ”<sup>39</sup>

Untuk menganalisis nilai pada indikator kompleksitas menggunakan rentang nilai. Nilai pada indikator kompleksitas yang telah ditetapkan pada saat rapat kerja sekolah di SMP Negeri 3 Lamasi sebesar 80 atau tingkat kesulitan yang sedang.

b. Menentukan *intake* (tingkat kemampuan) peserta didik

Intake merupakan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik pada sekolah yang bersangkutan. Untuk menetapkan *intake* peserta didik di SMP Negeri 3 Lamasi yang duduk di kelas VII didasarkan pada hasil seleksi pada saat penerimaan peserta didik baru, nilai ujian Nasional, rapor tingkat terakhir, tes seleksi masuk atau psikotes. Sedangkan penetapan untuk peserta didik yang duduk di kelas II dan seterusnya, VIII dan seterusnya, XI dan seterusnya berdasarkan kemampuan peserta didik di kelas sebelumnya dengan selalu mempertimbangkan keterkaitan antara indikator dengan indikator sebelumnya yang telah dicapai oleh peserta didik.

Selain Rapor yang dijadikan sebagai acuan dalam menentukan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi yang perlu juga diperhatikan adalah kebiasaan peserta didik dan lingkungan disekitar mereka.

---

<sup>39</sup>Sabar, Guru Agama Islam SMP Negeri 3 Lamasi, *wawancara*, tanggal 22 Januari 2017 di Salutubu

Berdasarkan alasan-alasan itulah forum MGMP SMP Negeri 3 Lamasi menetapkan nilai intake untuk bidang studi PAI kelas VII sebesar 78 dan nilai tersebut sudah mengalami kenaikan tiga kali selama dipegang oleh Bapak Haruna, yakni mulai dari 70, 75 dan hingga kini menjadi 78 sedangkan untuk kelas VIII dan IX sebesar 80.

c. Tingkat Daya Dukung

Daya dukung yaitu kemampuan sumber daya pendukung dalam menyelenggarakan pembelajaran pada masing-masing sekolah atau madrasah.<sup>40</sup> Di samping itu bisa juga faktor-faktor yang mendukung dalam proses pembelajaran, seperti: tenaga, sarana dan prasarana pendidikan, biaya, manajemen, komite sekolah, dan *stakeholders* sekolah.

Ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan tuntutan kompetensi yang harus dicapai peserta didik seperti perpustakaan, laboratorium dan alat atau bahan lain untuk proses pembelajaran. Selain sumber daya pendukung di atas ketersediaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga sangat diperlukan seperti biaya operasional pembelajaran, dukungan kebijakan, manajemen sekolah, dukungan visi, misi, tujuan dan program sekolah serta kepedulian *stakeholders* sekolah.<sup>41</sup>

Fasilitas pendukung merupakan hal yang diperlukan dalam menunjang kelancaran proses belajar mengajar (KBM) sehingga membuat Kepala Sekolah

---

<sup>40</sup>Jamal Ma'mur Asmani, *Efektifitas Aplikasi KTSP di Sekolah*, (Jogjakarta: Bening, 2010), h. 199.

<sup>41</sup>Departemen Agama, *Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Islam-Departemen Agama RI, 2000).

SMP Negeri 3 Lamasi berupaya keras untuk memperbaiki gedung sekolah dan bangunan-bangunan pendukungnya serta menyediakan fasilitas-fasilitas atau sarana penunjang seperti perpustakaan yang memadai dengan menambah koleksi buku-buku yang relevan dengan bidang studi masing-masing, LCD sebagai media dalam memperlancar proses belajar mengajar, serta fasilitas internet untuk para pendidik yang bertujuan agar para pendidik mudah mengakses informasi untuk menambah wawasan dan referensi mereka dalam mengajar.

Untuk daya dukung yang seperti sudah disebutkan di atas sudah terpenuhi di SMP Negeri 3 Lamasi, jadi untuk penetapan daya dukung yang ditetapkan untuk pada bidang studi PAI kelas VII, VIII dan IX sebesar 80 dan mengalami kenaikan dari yang sebelumnya sebesar 78.

Hasil penetapan KKM oleh guru atau kelompok guru bidang studi disahkan oleh kepala sekolah untuk dijadikan patokan guru dalam melakukan penilaian.

Analisis pencapaian KKM bertujuan untuk mengetahui tingkat ketercapaian KKM yang telah ditetapkan. Setelah selesai melaksanakan penilaian setiap KD, kemudian dilakukan analisis pencapaian KKM. Kegiatan ini dimaksudkan untuk melakukan analisis rata-rata hasil pencapaian peserta didik terhadap KKM yang telah ditetapkan pada setiap pelajaran.

Manfaat hasil analisis disini adalah sebagai dasar untuk meningkatkan kriteria ketuntasan minimal pada semester atau tahun pembelajaran berikutnya. Analisis pencapaian KKM dilakukan berdasarkan hasil pengolahan data perolehan nilai setiap peserta didik per bidang studi khususnya pendidikan agama Islam.

## 2. Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM Bidang studi PAI Pada Smp Negeri 3 Lamasi di Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu

Dalam Islam, kepemimpinan adalah merupakan salah satu perwujudan dari pelaksanaan tugas dari Allah swt. yang diberikan kepada manusia untuk mengelola bumi sesuai dengan kehendak-Nya. dengan daya tersebut, manusia mampu melaksanakan tugas kekhalifahannya. Pemimpin harus ditaati karena memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya. Akan tetapi ketaatan kepada pemimpin menyaratkan adanya ketaatan seorang pemimpin terhadap perintah Allah swt. sebagaimana dijelaskan dalam Q.S. An-Nisa/4:59.

Pemimpin adalah orang yang memiliki ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya serta memiliki kemampuan yang menunjang profesionalitasnya. Bahkan secara eksplisit Islam memberikan penegasan untuk mengedepankan profesionalitas dan menyerahkan kepada ahlinya. Demikian juga dengan kepemimpinan jika diberikan kepada orang yang tidak professional, akan berujung pada kekacauan dan kehancuran. Nabi Muhammad saw bersabda:

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ بَيْنَمَا النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فِي مَجْلِسٍ يُحَدِّثُ الْقَوْمَ جَاءَهُ أَعْرَابِيٌّ فَقَالَ مَتَى السَّاعَةُ فَمَضَى رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يُحَدِّثُ فَقَالَ بَعْضُ الْقَوْمِ سَمِعَ مَا قَالَ فَكَرَهُ مَا قَالَ وَقَالَ بَعْضُهُمْ بَلْ لَمْ يَسْمَعْ حَتَّى إِذَا قَضَى حَدِيثَهُ قَالَ أَيْنَ أَرَاهُ السَّائِلُ عَنِ السَّاعَةِ قَالَ مَا أَنَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ فَإِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا قَالَ إِذَا وَصَدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ<sup>42</sup>

Artinya:

---

<sup>42</sup>Abu Abdullah Bin Ismail Ibnu Mugiuro Bin Bardazba Al-Bukhari Al-Ja'fi, *Sahih Bukhari Kitabul Ilmi Jus 1*, (Bairut Libanon: 1981), h. 21.

Dari Abu Hurairah berkata: Ketika Nabi shallallahu 'alaihi wasallam berada dalam suatu majelis membicarakan suatu kaum, tiba-tiba datanglah seorang Arab Badui lalu bertanya: "Kapan datangnya hari kiamat?" Namun Nabi shallallahu 'alaihi wasallam tetap melanjutkan pembicaraannya. Sementara itu sebagian kaum ada yang berkata; "beliau mendengar perkataannya akan tetapi beliau tidak menyukai apa yang dikatakannya itu, " dan ada pula sebagian yang mengatakan; "bahwa beliau tidak mendengar perkataannya." Hingga akhirnya Nabi shallallahu 'alaihi wasallam menyelesaikan pembicaraannya, seraya berkata: "Mana orang yang bertanya tentang hari kiamat tadi?" Orang itu berkata: "saya wahai Rasulullah!". Maka Nabi shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Apabila sudah hilang amanah maka tunggulah terjadinya kiamat". Orang itu bertanya: "Bagaimana hilangnya amanah itu?" Nabi shallallahu 'alaihi wasallam menjawab: "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka akan tunggulah terjadinya kiamat"<sup>43</sup>.

Pemimpin ideal yang layak mendapat dukungan adalah pemimpin yang memiliki karakter seorang Ulil Amri sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an. Ketaatan seorang pemimpin kepada Allah swt. akan berimplikasi pada kewajiban umat Islam taat kepada pemimpinnya dalam konteks dan level kepemimpinan yang berbeda. Itulah ketaatan kepada Allah dan ketaatan kepada Rasul dan kepada pemimpin yang beriman dan menjalankan syariat Allah dan Sunnah Rasul.

Kepala Sekolah SMP Negeri 3 Lamasi senantiasa memperhatikan kebutuhan bawahan dengan berusaha menciptakan suasana saling percaya dan mempercayai, berusaha menciptakan saling menghargai, simpati terhadap sikap bawahan, memiliki sifat bersahabat, menumbuhkan peran serta bawahan dalam pembuatan keputusan dan kegiatan lain, dengan mengutamakan pengarahannya, selain itu tumbuh pula rasa respek hormat diri dari bawahan kepada pimpinannya. Sehingga apa yang menjadi tugas merupakan hasil keputusan bersama dapat dilaksanakan dengan sebaikbaiknya. Dan juga, dengan sikap pemimpin kepala

---

<sup>43</sup>Abu Abdullah Bin Ismail Ibnu Mugirol Bin Bardazba Al-Bukhari Al-Ja'fi, h. 57.

sekolah membuka otonomi terhadap guru yang seluas-luasnya untuk meningkatkan prestasi siswa.

Peran kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi dalam meningkatkan KKM khususnya pada bidang studi PAI menerapkan 3 langkah yaitu 1) mengembangkan profesionalisme setiap guru bidang studi dengan mengikut sertakan para pendidik dalam seminar-seminar, MGMP, sampai upaya mensejahterakan tenaga pendidik dan sebagainya 2) melihat hasil belajar peserta didik dan 3) adalah mengevaluasi hasil belajar. Apabila peserta didik tidak mencapai KKM dari setiap bidang studi maka diadakan sistem remedial.

a. Pengembangan profesionalisme guru

Guru yang memiliki kompetensi profesional dituntut dengan jumlah persyaratan minimal, antara lain memiliki kualifikasi pendidikan yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki komunikasi yang baik dengan siswa, memiliki jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar dan sebagainya.

Proses pengembangan kemampuan profesional guru ada dua macam, yaitu:

1) Pembinaan kemampuan pendidik melalui supervise pendidikan, program sertifikasi, dan tugas belajar.

2) Pembinaan komitmen atau motivasi kerja guru melalui pembinaan kesejahteraannya seperti penataran, bimbingan, latihan, kursus, pendidikan

formal, promosi, rotasi jabatan, konferensi, rapat kerja, lokakarya, seminar, diskusi dan studi kasus.<sup>44</sup>

Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional pendidik melakukan langkah-langkah diantaranya adalah: pendidikan dan latihan, revitalisasi organisasi profesi kependidikan, penyediaan fasilitas penunjang, sertifikasi pendidik dan supervisi pendidikan. Adapun metode yang digunakan dalam melakukan supervisi pendidikan adalah dengan melakukan kunjungan kelas, pemantauan, percakapan pribadi, dan supervisi kelompok. Sedangkan supervisi kelompok dilakukan dalam rapat koordinasi bulanan, dengan cara melakukan rapat pendidik di sekolah dan melalui pertemuan MGMP dan forum silaturahmi.

Pendekatan yang dilakukan dalam melakukan supervisi pendidikan adalah pendekatan secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*). Dari seluruh paparan ditemukan sejumlah gambaran dalam upaya peningkatan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional pendidik. Pada temuan tersebut disusun menjadi sejumlah proposisi yang dilakukan kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik. Proposisi disusun sebagai berikut :

1) Guru yang diikutkan dalam pendidikan dan pelatihan, seminar, dan workshop dan MGMP akan menjadi factor determinan meningkatnya profesionalisme guru.

---

<sup>44</sup>Ibrahim Bafadal, *Peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 6

2) Guru yang memiliki standar kualifikasi, lulus sertifikasi guru, dan kesejahteraannya terpenuhi akan menjadi factor penting meningkatnya kompetensi profesional guru.

3) Pengelolaan dan penyediaan fasilitas internet, laboratorium computer, peningkatan layanan perpustakaan yang baik dan tersedianya buku teks bacaan menjadi factor meningkatnya wawasan dan kompetensi profesional guru serta dapat mempertinggi kualitas mengajar pendidik.

4) Supervisi dan penilaian terhadap guru yang dilakukan secara objektif dan transparan serta berdasarkan prosedur, format dan instrument yang tepat sangat membantu mengetahui kondisi guru dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru.

#### b. Pendidikan dan pelatihan

Dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, SMP Negeri 3 Lamasi mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan terkait pengembangan profesionalisme guru. Segala bentuk pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan sekolah merupakan sebuah aktivitas manajemen yang menjadi inisiatif kepala sekolah untuk menyelenggarakannya guna meningkatkan kemampuan pegawai yang dimiliki.

Pendidikan dan pelatihan merupakan unsur-unsur utama didalam proses pengembangan profesionalisme guru. Pendidikan dan pelatihan bagi para guru, baik yang berupa penataran, seminar, lokakarya, sarasehan dan workshop, bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas seorang guru karena dapat mempengaruhi nilai-nilai, sikap dan pola pikir. Dengan pendidikan dan

pelatihan ini diharapkan potensi yang dimiliki para guru dapat ditingkatkan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

c. Monitoring dan supervisi

Didalam melaksanakan kegiatan monitoring dan supervisi, masing-masing kepala sekolah dalam pelaksanaannya dilakukan sesuai dengan pemahaman tentang makna monitoring dan supervisi. Kepala sekolah SMP Negeri 3 Lamasi melakukan monitoring dengan melakukan kunjungan ke masing-masing kelas setiap hari untuk melihat proses kegiatan belajar mengajar.

Adapun kegiatan-kegiatan yang terkait dengan supervisi juga dilakukan oleh kepala sekolah. Supervisi merupakan proses pemberian layanan bantuan profesional kepada guru untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuannya dalam melaksanakan proses Pembelajaran.<sup>45</sup> Adapun hal yang disupervisi adalah daya abstraksi dan komitmen guru. Abstraksi merupakan kemampuan atau penguasaan materi yang diajarkan dan komitmen meliputi intensitas dalam melaksanakan tugas (bertanggungjawab).

d. Mengadakan remedial *teaching*

Dalam standar perencanaan penilaian guru sudah melakukan sesuai yang ditetapkan oleh BSNP yaitu membuat kisi-kisi, kartu soal dan naskah. Untuk contoh kisi-kisinya bisa dilihat pada bagian lampiran. Ada dua bentuk penilaian yang dilakukan oleh guru PAI yaitu:

---

<sup>45</sup>Ibrahim Bafadal, *Peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*, h. 46

### 1) Penilaian Formatif

Di dalamnya termasuk penilaian proses belajar mengajar yaitu upaya pemberian nilai terhadap kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan peserta didik yang didalamnya menyangkut tentang kegiatan guru, siswa, pola interaksi diantara mereka dan keterlaksanaan pada program belajar mengajar. Yang terkait atau yang dinilai adalah aspek afektif (sikap) dan psikomotorik (praktek).

### 2) Penilaian Submatif

Penilaian submatif didalamnya termasuk penilaian hasil belajar yaitu proses pemberian nilai terhadap hasil-hasil belajar yang dicapai peserta didik dengan menggunakan kriteria tertentu. Yang terkait atau yang dinilai adalah aspek kognitif dan psikomotorik.

Rincian ketuntasan belajar peserta didik atau kesesuaian hasil belajar mereka dengan KKM sebesar 78 dapat dilihat pada lampiran V. Dari data tersebut diketahui bahwa pada peserta didik kelas VII mencapai 83% mencapai KKM dari 198 peserta didik, untuk peserta didik kelas VIII mencapai 80% dari 201 peserta didik dan pada kelas IX mencapai 86% yang mencapai KKM dan yang masih belum sesuai dengan KKM bidang studi PAI Guru PAI memberikan layanan remedial untuk peserta didik yang belum tuntas tersebut.

*Remedial* (perbaikan) adalah sebagai usaha untuk membantu peserta didik mencapai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran pada tiap bidang studi atau untuk mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal).

Dalam buku petunjuk sistem nilai yang dikeluarkan oleh pemerintah, sekarang batas ketuntasan maksimum adalah 100 untuk ranah kognitif dan Psikomotor, sedangkan untuk ranah afektif dapat menggunakan huruf A sampai C. Pada praktiknya, batas lulus yang digunakan adalah 75, tetapi hal itu bukan harga mati. SKBM/KKM dapat disesuaikan dengan kondisi bidang studi maupun faktor-faktor yang menunjang terhadap ketuntasan KKM, seperti disebutkan di atas. Sementara itu, bagi peserta didik yang belum ketuntasan harus mengikuti remedial.

Pelaksanaan remedial akan dikatakan baik apabila adanya peningkatan nilai antar sebelum dengan setelah dilakukannya remedial. Remedial dilakukan oleh guru bidang studi, guru kelas, atau oleh guru lain yang memiliki kemampuan memberikan bantuan dan mengetahui kekurangan peserta didik. Remedial diberikan kepada peserta didik yang belum mencapai kriteria ketuntasan belajar. Kegiatan dapat berupa tatap muka dengan guru atau diberi kesempatan untuk belajar sendiri, kemudian dilakukan penilaian dengan cara: menjawab pertanyaan, membuat rangkuman pelajaran, atau mengerjakan tugas mengumpulkan data. Waktu remedial diatur berdasarkan kesepakatan antara peserta didik dengan guru, dapat dilaksanakan pada atau di luar jam efektif. Remedial hanya diberikan untuk indikator yang belum tuntas.

Namun, bagi peserta didik yang sudah mencapai dan melebihi KKM guru tidak perlu lagi memberikan layanan pengayaan. Pengayaan dilakukan bagi peserta didik yang memiliki penguasaan lebih cepat dibandingkan peserta didik lainnya, atau peserta didik yang mencapai ketuntasan belajar ketika sebagian besar

peserta didik yang lain belum. Peserta didik yang berprestasi baik perlu mendapat pengayaan, agar dapat mengembangkan potensi secara optimal. Salah satu kegiatan pengayaan yaitu memberikan materi tambahan, latihan tambahan atau tugas individual yang bertujuan untuk memperkaya kompetensi yang telah dicapainya. Hasil penilaian kegiatan pengayaan dapat menambah nilai peserta didik pada bidang studi bersangkutan. Pengayaan dapat dilaksanakan setiap saat baik pada atau di luar jam efektif. Bagi peserta didik yang secara konsisten selalu mencapai kompetensi lebih cepat, dapat diberikan program akselerasi.

Setiap peserta didik harus bisa mencapai KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) yang ditandai dengan pencapaian nilai yang rata-rata pada tiap bidang studi harus mencapai nilai minimal 75, dan ketika siswa belum bisa mencapai KKM solusinya adalah dengan diadakan Remedial (perbaikan). Jadi Remedial adalah cara yang tepat (saat ini) untuk membantu siswa mencapai KKM.

e. Mengevaluasi hasil belajar

Menurut Bloom, evaluasi adalah pengumpulan kenyataan secara sistematis untuk menetapkan apakah dalam kenyataan terjadi perubahan dalam diri siswa dan menetapkan sejauh mana tingkat perubahan dalam pribadi siswa.<sup>46</sup>

Berdasarkan pengertian di atas, maka setiap kegiatan evaluasi merupakan suatu proses yang sengaja direncanakan untuk memperoleh informasi atau data. Berdasarkan data tersebut dicoba membuat suatu keputusan. Evaluasi sangat erat kaitannya dengan pendidikan dan pengajaran, karena evaluasi merupakan salah

---

<sup>46</sup>Dariyanto, *Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), h. 1

satu komponen system pengajaran. Alasan perlunya dilakukan evaluasi hasil belajar adalah :

*Pertama*, dengan adanya evaluasi hasil belajar dapat diketahui apakah tujuan pendidikan sudah tercapai dengan baik dan untuk memperbaiki serta mengarahkan pelaksanaan proses belajar mengajar. *Kedua*, kegiatan mengevaluasi terhadap hasil belajar merupakan salah satu ciri dari pendidik profesional. *Ketiga*, bila dilihat dari pendekatan kelembagaan, kegiatan pendidikan adalah merupakan kegiatan manajemen, yang meliputi kegiatan *planning, programming, organizing, actuating, controlling* dan *evaluating*. Dua hal yang terakhir ini hampir merupakan titik lemah dalam manajemen tradisional yang menganggap bahwa fungsi kontrol dan evaluasi pada setiap proses termasuk pendidikan, dianggap sebagai sebagai upaya mengurangi kebebasan dan kemerdekaan para pelaksana kegiatan tersebut.

Kegiatan mengevaluasi pendidikan sangat penting dalam proses belajar mengajar. Secara umum fungsi evaluasi pendidikan adalah untuk mendorong dan memotifasi siswa untuk belajar, memantau ketercapaian standar ketuntasan belajar minimum yang telah ditetapkan dan dicapai oleh siswa, sebagai pertanggung jawab public kepada stakeholder pendidikan (sekolah, guru, orangtua, siswa dan masyarakat), sebagai alat untuk mengendalikan dan menjamin mutu kualitas pembelajaran yang yang dilaksanakan di sekolah oleh guru maupun siswa, dan menemukan kesulitan belajar siswa.

Tujuan dilakukannya evaluasi pembelajaran di SMP Negeri 3 Lamasi ini untuk mengetahui tingkat penguasaan materi pelajaran yang telah diberikan dan untuk mengetahui perkembangan belajar siswa tersebut.

Menurut Darwyan sistem evaluasi atau penilaian adalah cara yang digunakan dalam menentukan derajat keberhasilan hasil penilaian, sehingga kedudukan siswa dapat diketahui, apakah telah mencapai tujuan intruksional atau belum.<sup>47</sup>

Adapun evaluasi dilakukan secara kontinu agar dapat memperoleh gambaran tentang tingkat kemampuan peserta didik. Tapi di SMP Negeri 3 Lamasi mengevaluasi siswanya pada saat-saat tertentu seperti pada pertengahan semester atau pada akhir semester. Akibatnya, guru memperoleh informasi yang minim tentang para siswanya.

Metode evaluasi di SMP Negeri 3 Lamasi berbentuk tes dan non test. Evaluasi dalam bentuk test biasanya dilakukan dengan tes tertulis, yang dimana test tertulis tersebut terdiri dari tes objektif dan tes esai. Evaluasi dalam bentuk nontest digunakan untuk mengevaluasi penampilan, tingkah laku serta sikap dari peserta didik .

### ***3. Pertimbangan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM Bidang studi PAI pada SMP Negeri 3 Lamasi di Walenrang Utara Kabupaten Luwu***

#### **a. Karakteristik Bidang studi PAI**

Mata pelajaran Pendidikan Agama Islam memiliki karakteristik yang berbeda-beda baik dari segi banyaknya jumlah materi, banyaknya kompetensi dasar yang harus dikuasai peserta didik serta tingkat kesulitannya. Perbedaan

---

<sup>47</sup>Darwyan Syah dan Djazimi, *Materi Kuliah Pengembangan Sistem Evaluasi Pendidikan Agama Islam*, ( Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN SMH Banten, 2006 ) h. 2

karakteristik ini sangat berpengaruh dalam kerangka pencapaian tujuan pembelajaran, perumusan teknik penilaian dan aspek yang akan dicapai dalam penilaian, masing-masing memiliki tingkat kesulitan sendiri-sendiri. Mengingat hal tersebut maka karakteristik mata pelajaran sangat berpengaruh dalam peningkatan KKM.

b. Alokasi waktu

Penetapan KKM dilakukan pada awal tahun pelajaran oleh guru bidang studi, alokasi waktu yang tersedia ini menjadi sangat sempit mengingat awal tahun pelajaran biasanya banyak sekali kegiatan yang dilakukan oleh guru-guru bidang studi seperti menganalisis Kalender pendidikan, menyusun Program tahunan, program semester dan menyusun RPP, bersama dengan Kepala sekolah menyusun jadwal pelajaran. Kebanyakan guru-guru SMP Negeri 3 Lamasi mempunyai tugas ganda yang berkaitan langsung dengan tugas-tugas kependidikan seperti menjadi seksi pengajaran, kesiswaan, seksi humas, wali kelas, kegiatan ekstrakurikuler dan tugas lainnya. Kegiatan tersebut tentu menambah tugas-tugas baru yang juga harus dipersiapkan di awal tahun pelajaran. Karena masing-masing tupoksi menuntut adanya program kegiatan dan administrasi yang mengikutinya. Selanjutnya dalam peningkatan KKM, waktu menjadi kendala, mengingat alokasi waktu yang tersedia untuk bidang studi Pendidikan Agama Islam sudah sangat ketat, seorang guru dituntut untuk mampu menyampaikan materi sesuai SK dan KD, mencapai Indikator-indikator tiap KD, melakukan penilaian, mengolah hasil penilaian dan menindak lanjuti hasil penilaian, seperti remedial dan pengayaan, belum lagi

ditambah kegiatan lain yang bersifat insidental. Sehingga alokasi waktu sangat berpengaruh terhadap implementasi KKM.

c. *Intake* peserta didik

Mengetahui kemampuan peserta didik merupakan langkah awal dalam meningkatkan KKM, namun untuk mengklasifikasi kemampuan peserta didik membutuhkan waktu yang agak lama, khususnya peserta didik pada kelas awal, untuk mengetahui kemampuan peserta didik pada kelas awal belum bisa dilakukan secara optimal. Oleh karena itu tingkat akurasi data juga kurang akurat. Secara teoritis ada panduan yang mengatur langkah-langkah penetapan KKM, namun pada praktiknya guru dihadapkan kepada kenyataan bahwa kemampuan peserta didik sangat beragam, dalam tiap kelas terdapat perbedaan yang menonjol, ada yang memiliki kemampuan tinggi, sedang dan ada yang kurang, tinggi rendahnya intake peserta didik ini sangat mempengaruhi dalam penetapan KKM.

d. Sumber daya dukung

Sumber daya pendukung peningkatan KKM adalah Kepala Sekolah, guru Bidang studi, staf sekolah, komite Sekolah dan pihak lain yang terkait dengan pelaksanaan KKM. Kualitas Sumber daya Manusia dalam hal ini adalah guru yang terlibat langsung dalam seluruh rangkaian proses belajar mengajar, akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan KKM. Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi berjumlah 3 orang dengan kualifikasi pendidikan S1, data ini menunjukkan perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia,

sebagai pendukung yang akan turut mempengaruhi peningkatan KKM di SMP Negeri 3 Lamasi.



**IAIN PALOPO**

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

1. Penentuan KKM bidang studi Pendidikan Agama Islam Negeri 3 Lamasi dengan cara mempertimbangkan tingkat kemampuan rata-rata peserta didik, kompleksitas kompetensi, serta kemampuan sumber daya pendukung meliputi warga sekolah, sarana dan prasarana dalam menyelenggarakan.

2. Peranan kepala sekolah dalam meningkat KKM bidang studi PAI yaitu: a) mengembangkan profesionalisme guru dengan cara pendidikan dan latihan, revitalisasi organisasi profesi kependidikan, penyediaan fasilitas penunjang, sertifikasi pendidik dan supervisi pendidikan, b) mengadakan remedial *teaching* bagi peserta didik yang tidak mencapai KKM dan c) mengevaluasi hasil belajar peserta didik dengan tujuan untuk mendorong dan memotifasi siswa untuk belajar, memantau ketercapaian standar ketuntasan belajar minimum yang telah ditetapkan dan dicapai oleh siswa.

3. Pertimbangan kepala sekolah dalam meningkatkan nilai KKM peserta di SMP Negeri 3 Lamasi yaitu: a) karakteristik dari setiap mata pelajaran yang berbeda-beda baik dari segi banyaknya jumlah materi, banyaknya kompetensi dasar yang harus dikuasai peserta didik serta tingkat kesulitannya, b) alokasi waktu, alokasi waktu mata pelajaran PAI dilakukan dalam 1 kali tatap muka dalam 1 minggu dengan waktu 80 menit jam pelajaran sedangkan jumlah kompetensi dasar/sub kompetensi serta tingkat kesulitan setiap kompetensi berbeda-beda, c) intake peserta didik dan d) sumber daya dukung

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

Implikasi penelitian berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada kesimpulan yang dikemukakan diatas tentang Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan KKM pada bidang studi Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 3 Lamasi Kecamatan Walenrang Utara Kabupaten Luwu sebagai berikut:

1. Membanguan kesadaran bagi setiap kepala sekolah dan guru berupa perbaikan dan peningkatan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran dengan mengupayakan peningkatan pemanfaatan sumber belajar yang ada seperti pemanfaatan perpustakaan dan lingkungan sebagai sumber pembelajaran.

2. Dalam peningkatan KKM, guru sebagai evaluator sudah seharusnya dapat melaksanakan proses evaluasi dengan baik, oleh karena itu, guru diharuskan lebih memperkaya skill kompetensinya dalam evaluasi dengan lebih memahami lagi tentang teknik dan prosedur evaluasi pendidikan hingga menafsirkan hasil dari pelaksanaan evaluasi tersebut dan didapatkan keputusan yang tepat demi tercapainya tujuan pembelajaran.

3. Pihak sekolah hendaknya ikut berperan aktif dalam memperhatikan pencapaian KKM yang telah ditetapkan dengan mengontrol setiap laporan hasil evaluasi belajar peserta didik dan juga ikut berpartisipasi dalam peningkatan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam.

## DAFTAR PUSTAKA

*Al-Qur`anul karim*

Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi*. Cet,II; Jakarta; Prenada Media Group, 1998.

Al-Bukhari: Abu Abdillah Muhammad bin Ismail Al-Ju'fi. Shahih Bukhari. Editor: Musthafah Dib al-Bugha. al Yamamah- Beirut: Dar Ibnu Katsir. Cet. III. 1407H/1987M. Volume III. h. 1191. No. Hadits 3094. Muslim: Abu al-Husain Muslim bin al-Hajjaj bin Muslim al Qusyairi an-Naisaburi. Shahih Muslim. Beirut: Dar al-Jail dan Dar al-Afaq al-Jadidah. t.th. volume VIII h.224. no. Hadits 7674. Ahmad bin Hambal al-Marwazi. Musnad Ahmad. Kairo: Muassasah Qurthubah t.th.. Volume V. h. 206.

Agung, Iskandar dan Yufriawati, *Pengembangan Pola kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, Jakarta: Bestari Buana Murni, 2013.

Amrah, Hj. Sitti. *Pengembangan Religious Culture Melalui Manajemen Pembiasaan Diri Berdo'a Bersama Sebelum Belajar di SMA Negeri 6 Palopo*, Palopo, 2014.

Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.

Bafadal, Ibrahim. *Peningkatan profesionalisme guru sekolah dasar dalam kerangka manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003

Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Cet.I: Jakarta: Bumi Aksara, 2003.

-----, *Kepemimpinan Pendidikan*. Cet.I: Bandung: Alfabeta, 2010.

Dariyanto, *Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001.

Departemen Agama, *Panduan Tugas Jabatan Fungsional Pengawas Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Islam-Departemen Agama RI, 2000.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2001.

Depdiknas, *Petunjuk Teknis (Juknis) Penetapan Nilai KKM*. Jakarta: Direktorat Pembina Sekolah Menengah Umum-Departemen Pendidikan Nasional, 2010.

- , *Rancangan Hasil Belajar* Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas-Direktorat Jendral Mangemen Pendidikan Dasar dan Menengah-Departemen Pendidikan Nasional, 2008.
- Direktorat Pendidikan Agama Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Kementrian Agama Republik Indonesia, *Modul Pengembangan Profesionalisme Guru: Materi Peningkatan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI)*, LPTK Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2012.
- Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta:Rajawali Press, 2008.
- Hadi, Amirul dan Haryianto, *Metodologi Penelitian Pendidikan untuk IAIN dan Ptain semua jurusan komponen MKK*, Bandung : Pustaka Setia, 1998.
- Mannan, Udiy. *Pelaksanaan Program Akademik Kepala Sekolah Madrasah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Peserta Didik Pada Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Suli Kabupaten Luwu*, Palopo, 2012.
- Maryono dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Cet.I: Jakarta: Refika Aditama, 2008.
- Masnur Muslich, *KTSP, Dasar Pemahaman dan Pengembangan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Masykuri, *Pengamalan Budaya Agama (Religious Culture) di Sekolah Umum*, Jurnal Smart Kids, direktorat Pendidikan Agama Islam pada Sekolah, Dirjen PAI Departemen Agama RI, 2007.
- Miftah, Thoha. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Moloeng, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Muhaimin MA. *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Pada Sekolah dan Madrasah*. Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008.
- Mulyana, E. *KBK, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Nurlinda, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMP Negeri 1 Malili Kabupaten Luwu Timur*, Palopo, 2014.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya: 2012.

- R. Mulyana, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyady, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Rohani, H.M. Ahmad dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Roibin, *Menuju Pendidikan Berbasis Kerukunan*, Jakarta, El-Barka, 2003.
- Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sukmadinata, Nana Syaodah. *Metode Penelitian Pendidikan*,. Bandung: Rosdakarya, 2009.
- Supriono, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Surabaya: SIC, 2001.
- Syah dan Djazimi, *Materi Kuliah Pengembangan Sistem Evaluasi Pendidikan Agama Islam*, Fakultas Tarbiyah dan Adab IAIN SMH Banten, 2006.
- Wahab, Abdul Azis. *Anatomi Organisasi dan kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.