KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pendidikan

1. Pengertian Kepemimpinan Pendidikan

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan kepala sekolah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan. Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "pengantar kepemimpinan pendidikan" yang menyatakan bahwa:

> Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.[7]

Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakekatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan dari seseorang pemimpin mendapat pengaruh atau dapat diajak dan dikerahkan untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal. Firman Allah SWT sebagaimana tertera dalam S. Ali Imron ayat 104 yang mengatakan sebagai berikut:

وَلْتَكُن مِّنكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى ٱلْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِٱلْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ
ٱلْمُنكَرِ ۚ وَأُو۟لَـٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ﴿١٠٤﴾

---

[7] Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986), hlm. 23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merelah orang-orang yang beruntung".[8]

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menetukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga kenegaraan. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Dia dituntut mampu mengantisispasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin organisasi itu.[9] Dalam kepemimpinan faktor pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT :

---

[8] Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982), hlm. 83

[9] Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), hlm. 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ٱدۡعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِٱلۡحِكۡمَةِ وَٱلۡمَوۡعِظَةِ ٱلۡحَسَنَةِۖ وَجَٰدِلۡهُم بِٱلَّتِي هِيَ
أَحۡسَنُۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعۡلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِۦ وَهُوَ أَعۡلَمُ بِٱلۡمُهۡتَدِينَ
١٢٥

" Serulah kejalan Tuhanmu dengan hikmah dan peringatan yang baik. Dan bantahlah mereka dengan (bantahan) yang lebih baik. Sungguh, Tuhanmu, ialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan ialah yang lebih mengetahui orang yang mendapat bimbingan[10]

Setelah difahami pengertian pokok kepemimpinan yang bersifat definitif, maka dapatlah dipersempit lapangan pembahasan ini, yaitu kepada *scope* peran dan srtraregi kepemimpinan yang dimiliki oleh mereka yang bergerak dalam lapangan pendidikan dan pengajaran di sekolah

Sebelum membahas pengertian kepemimpinan sebagai suatu kesatuan, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan. M.J Langeveld berpendapat, bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian.[11] Sedangkan menurut Dirawat dkk pengertian pendidikan ditinjau dari 2 segi yaitu:

a. Pendidikan sebagai suatu usaha atau proses mendidik dan mengajar seperti yang dikenal sehari-hari
b. Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar dari

[10] Departemen Agama RI, Op.Cit, hlm. 379
[11] Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), hlm:22

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

zaman kezaman atau yang membahas prinsip-prinsip dan praktek mendidik dan mengajar dengan cabang-cabangnya yang telah berkembang begitu pesat, luas dan mendalam.[12]

Dari definisi tersebut jelas terlihat bahwa kepemimpinan pendidikan tidak hanya berlaku pada sekolah islam saja tetapi juga pada pendidikan sekolah umum. Untuk lebih jelasnya pengertian kepemimpinan pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Dirawat dkk bahwa:

Kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yanga ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pengajaran agar kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran.[13]

Pengertian ini sejalan dengan sudut filosofis kepemimpinan yang pada pokoknya menjunjung tinggi azas hubungan kemanusiaan (human relationship). Dengan demikian dapatlah diambil pengertian bahwa yang dimaksud kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkoordinir, menumbuhkan semangat kerja, mengarahkan orang-orang sebagai bawahan atau anggotanya dalam lapangan pendidikan untuk tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang frustasi dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas. Agar kegiatan kerja pelaksana pendidikan dan pengajaran dapat berjalan teratur, penuh kegairahan didalam

[12] Dirawat dkk, Op.Cit, . hlm. 32
[13] Ibid, . hlm. 33

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan tugas jabatannya, dan agar bawahan memperoleh kesempatan untuk, mengembangkan pribadi dan jabatan mereka secara kontinyu, maka diperlukan adanya bimbingan, bantuan, dorongan dan koordinasi yang baik, termasuk dalam golongan ini yaitu kepala sekolah. Disamping itu seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin itu harus bersifat : "*Ing ngarso asung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani*" yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah *Di muka memberi tauladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberikan pengaruh.*[14]

Seorang pemimpin di muka, harus memiliki idealisme kuat serta kedudukan tersebut. Akan tetapi, menurut watak dan kecakapannya, seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin di muka, di tengah dan di belakang (*front Leader, social leader, dan rear leader*).

Pengertian pemimpin pendidikan disini sebagaimana pendapat Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto bahwa: Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.[15]

Dari pengertian pemimpin pendidikan tersebut maka jelaslah mereka yang tergolong dalam pemimpin pendidikan tidak hanya pejabat

---

[14] Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1990), hlm. 323

[15] Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Bina Aksara, 1984), hlm. 4

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang memimpin sekolah, tetapi juga guru kelas, wali kelas, guru bidang studi yang mempengaruhi murid dibawah bimbingannya, hanya ruang lingkup dan tingkatannya saja yang berbeda. Secara singkat orang yang memiliki kelebihan dan perlengkapan pribadinya, yang kemudian dengan kelebihan itu dapat mempengaruhi, mengajak, membimbing, mendorong, menggerakkan dan mengkoordinasikan karyawan pendidikan lainnya kearah peningkatan dan perbaikan mutu pendidikan dan pengajaran, maka ia telah melaksanakan fungsi kepemimpinan pendidikan, dan ia tergolong pemimpin dalam pendidikan.

Maka dari itu untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan lebih baik, dimana aktifitas yang dilaksanakan bawahan, teman bekerja, atau guru-guru lebih efektif bagi pencapaian tujuan pendidikan, maka kepala sekolah memiliki unsur-unsur yang nyata, operasional dan fungsional sebagai proyeksi daripada kualitas "kelebihan" yang ada di dalam kepribadiannya. Mereka harus secara nyata dapat menunjukkan tindakan-tindakan kepemimpinan yang lebih baik, jika dibandingkan apa yang dapat dilakukan oleh stafnya, bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya.[16]

2. Syarat-syarat Pemimpin Pendidikan Di Sekolah

Untuk memangku jabatan kepemimpinan dalam pendidikan yang

[16] Ibid

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran-peran kepemimpianan yang sukses, maka kepadanya dituntut memenuhi persyaratan-persyaratan status sosial ekonomi yang layak. Kepemimpinan dalam Islam adalah suatu hal yang interen serta merupakan salah satu subsistem dalam Islam pengaturan seluruh aspek kehidupan secara prinsipan. Islam mengatur minat amal tujuan sekaligus mengatur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup.[17]

Pada bagian ini akan dikemukakan persyaratan-persyaratan kepribadian yang menyangkut aspek jasmaniah dan rohaniah dari seorang pemimpin atau calon pemimpin pendidikan yang baik, mencakup pengertian kepribadian sebagai suatu totalitas kemanusiaan yang bulat dan utuh. Penekanan dan intensitas yang perlu dipenuhi oleh pemimpin pendidikan tentu tidaklah sama, sebab hal ini tergantung pada letak posisinya didalam struktur organisasi. Disamping itu penekanan dan intensitas tersebut dipengaruhi atau tergantung pula oleh pada filsafat pendidikan yang dianutnya.

Kepemimpinan dalam penelitian ini lebih dispesifikasikan pada Sekolah SD Muhammadiyah yang mempunyai landasan dan filsafat pendidikan yang khas mendasari keseluruhan usaha pendidikan dan pengajaran. Persyaratan dan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh pemimpin

[17] Yusuf Amir Faisal, *Reorientasi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1995), hlm: 284-286

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pendidikan menurut masing-masing ahli, berbeda dalam jumlahnya. Sondang P. Siagian mengemukakan persyaratan berupa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan sebagai berikut:

a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
b. Berpengetahuan luas dan cakap
c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui berkat kepemimpinannya.
d. Mengetahui sifat hakiki dan kompleksitas daripada tujuan yang hendak dicapai
e. Memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar
f. Gemar dan cepat mengambil keputusan
g. Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan leih benyak mempergunakan rasio
h. Adil dalam memperlakukan bawahan
i. Menguasi prinsip-prinsip *human relations*
j. Menguasai teknik-teknik komunikasi
k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi
l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.[18]

[18] Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 39-41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disamping itu dibutuhkan persyaratan kualitas pribadi dan kemampuan seseorang pemimpin pendidikan sebagai berikut: "Berwibawa (terutama karena intregritas pribadinya yang di jiwai oleh nilai luhur pancasila) jujur, terpercaya, bijaksana, mengayomi, berani dan mampu mengatasi kesulitan, bersikap wajar, tegas dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil, sederhana, penuh pengabdian kepada tugas, berjiwa besar dan mempunyai sifat ingin tahu (suatu pendorong untuk kemajuan).[19] Dalam Islam seorang pemimpin hendaknya:

1. Seorang muslim
2. Seorang yang bertanggung jawab dan memiliki sifat-sifat sebagai berikut:
   a. Mempunyai pengetahuan strategis dan teknis
   b. Mempunyai kesanggupan untuk mengambil keputusan
   c. Memandang tugasnya sebagai tugas yang diletakkan oleh Allah sebagai amanah yang harus dipertanggung jawabkan (sebagai realisasi ibadah kepada Allah)[20]
3. Seorang yang didukung oleh pemilihan secara demokratis dan diterima oleh lingkungan sosial
4. Seorang yang dalam pelaksanaan kebijaksanaan dijiwai oleh prinsip-prinsip demokrasi, prosedur demokrasi, dan obyek demokrasi.

[19] Dirawat dkk, Op.Cit., hlm. 43
[20] yusuf Amir Faisal, Op.Cit. , hlm. 28

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada hakekatnya seorang pemimpin pendidikan adalah pemimpin yang memiliki segala sifat kepemimpinan. Akan tetapi setiap orang tentu mempunyai kelebihan dan kekurangan. Karena tidak ada manusia yang sempurna. Dalam mempelajari ilmu kepemimpinan ia akan bertambah pengetahuan dan sedikit demi sedikit akan merubah kekurangannya. Seorang pimpinan Kepala sekolah tentunya diharapkan memenuhi persyaratan tersebut diatas. Disamping itu kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah, harus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang berhubungan dengan jabatannya. Sondang P. Siagian mengemukakan dalam bukunya "Filasafat Administrasi" bahwa:

Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditentukan tergantung atas cara-cara memimpin yang dipraktekkan oleh orang-orang atasan itu. Sebaliknya sukses tidaknya seorang pemimpin melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak terutama ditentukan oleh tingkat ketrampilan teknis (*technical skills*) yang dimilikinya, akan tetapi lebih banyak ditentuan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (managerial skill).[21]

Dalam kesempatan ini yang menjadi penekanan bahwa seorang pemimpin yang baik adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, akan tetapi dalam mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan. A. Ghozali dalam buku "Administrasi Sekolah", menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah harus memiliki

[21] Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 36

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kemampuan yang berhubungan dengan administrasi sekolah yaitu:

a. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran
b. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah
c. Kemampuan dalam pengorganisasian
d. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
e. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan.[22]

3. Tipe Kepemimpinan Pendidikan di Sekolah

Bertitik tolak dari kepemimpinan pendidikan itu ada tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan ini dapat diperoleh melalui pengalaman belajar secara teori maupun dari pengalamannya didalam praktek selama menjadi pemimpian. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Dan cara yang digunakan merupakan pencerminan dari sifat dasar kepribadian seorang pemimpin walaupun pengertian ini tidak mutlak. Cara atau tehnik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan disebut tipe atau pola kepemimpinan. Istilah tipe atau pola dimaksudkan suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap anggota kelompoknya.[23]

---

[22] A. Ghozali dan Syamsuddin, *Administrasi Sekolah,* (Jakarta: Cahaya Budi, 1977), hlm 37.

[23] Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori Untuk Praktek Profesional,* (Bandung: Angkasa, 1987), hlm. 41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemimpin memperlihatkan tipe yang berbeda-beda. Karena ada kecenderungan dikalangan para ahli di bidang ini untuk menyusun berbagai stereotip pemimpin. Mengenai gaya kepemimpinan itu, dan sangat mungkin bahwa seorang administrator atau manager memakai suatu kombinasi beberapa gaya juga saat dan situasi yang berbeda.[24]

Salah satu pendekatan yang digunakan untuk mempelajari kesuksesan pemimpin ialah mempelajari gayanya yang akan melahirkan berbagai tipe kepemimpinan.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat, dan cara-cara pemimpin itu melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka dapatlah diklasifikasikan tipe atau pola kepemimpinan dalam pendidikan yaitu:

a. Tipe Otoriter (*The Autocratic Style Of Leadership*)
b. Tipe Laissez Faire (*Laissez Faire Style of Leadership*)
c. Tipe Demokratis (*Democretic Style Of Leadership*)[25]

Adapun tipe kepemimpinan dalam pendidikan tersebut dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter

Yang dimaksud yaitu bahwa semua kebijaksanaan ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaannya ditugaskan kepada

[24] Ibid, hlm. 44
[25] Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm. 46

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan, tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.[26]

Pemimpin yang bergaya otoriter ini memegang kekuasaan mutlak. Langkah-langkah aktifitas ini ditentukan pemimpin satu persatu tanpa musyawarah dengan yang dipimpin, setiap tugas instruksi harus dipatuhi tanpa diberi kebebasan untuk mempertimbangkan kekurangan dan kelebihan.[27]

Dengan tipe ini suasana sekolah menjadi tegang, instruksi-instruksi harus ditaati, dia pula yang mengawasi dan menilai atau pekerjaan bawahan.

Akibat kepemimpinan ini guru-guru tidak diberi kesempatan berinisiatif dan mengembangkan daya kreatifnya. Dengan demikian situasi sekolah tidak akan menggembirakan guru dan karyawan. Akibat dari kekuasaan ini memungkinkan timbulnya, sikap menyerah tanpa kritik, sikap "Sumuhun dawuh", terhadap pemimpin, dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah jika tidak ada pengawasan langsung.[28]

Untuk lebih jelasnya ciri-ciri kepemimpinan yang bertipe otoriter adalah sebagai berikut:

---

[26] Dirawat dkk
[27] Asmara U Husna, Op.Cit. , hlm. 49
[28] Ngalim Purwanto, Op.Cit., hlm. 47, Op.Cit., hlm. 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Mengutamakan pelaksanaan tugas
2. Agar tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat
3. Kreatifitas dan inisiatif anggota bawahan dimatikan dan dipandang tidak perlu
4. Kurang memperhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan yang dipimpin.
5. Kurang mempercayai orang lain dalam organisasinya
6. Menyenangi ditakuti dan akibatnya kurang disenangi anggota bawahan
7. Orang yang dipimpin dianggap tidak lebih dari pelaksana semata
8. Dalam kepemimpinan sukar memberi maaf kepada anggota bawahan
9. Pendapat dan saran dari anggota dinilai sikap menentang atau membangkang
10. Orang yang dipimpin cenderung terpecah-pecah dan membentuk kelompok kecil.[29]

Dari beberapa ciri-ciri kepemimpinan tipe otoriter berarti seorang pemimpin dalam pendidikan mengidentikkan tujuan organisasi, dalam hal ini sekolah dengan tujuan pribadinya, sehingga memperlakukan para anggotanya sebagai alat dan dibebani tanggung jawab tanpa diimbangi hak secara proporsional, serta bersikap apriori dalam memperlakukan saran.

[29] Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam,(*Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm. 154-155

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Tipe kepemimpianan ini merupakan kebalikan dari kepemimpinan otokratis (otoriter). Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku dalam gaya kepemimpinan kompromi (compromiser) dan perilaku pembelot (deserter).

Dalam proses kepemimpinan ternyata pemimpin tidak melakukan fungsinya dalam meggerakkan orang-orang yang dipimpinnya.[30]

Dijelaskan pula oleh Oteng Sutisna bahwa dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak banyak berusaha untuk mengontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok.

Kepada para anggotanya diberikan tujuan-tujuan tetapi umumnya mereka dibiarkan untuk mencapai cara masing-masing untuk mencapainya. Pemimpin lebih banyak berfungsi sebagai anggota kelompok ia memberikan nasehat dan pengaruhnya hanya sebanyak yang diminta.[31] Dari pendapat tersebut dapat di ambil pengertian bahwa pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah yang menggunakan gaya Lassez Faire ini seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjunjung tinggi kebebasan bagi anggotanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya tanpa mementingkan musyawarah.

---

[30] Hadari Nawawi, Op.Cit. , hlm. 167
[31] Oteng Sutisna, Op.Cit. , hlm. 265

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan tipe ini menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihargai atau dihormati eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkan organisasi.

Oleh karena itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang dominan pada tipe kepemimpinan ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.[32]

Kepemimpinan tipe ini mempertimbangkan keinginan dan saran-saran dari pada anggota kepada putusan dan untuk memperbaiki kualitas melalui input bagi pemecahan masalah.

Kekuasaan dan tanggung jawab didelegasikan dan dipencarkan atau dibagikan kepada setiap anggota staf yang cakap dan mampu mengemban "delegation and sharing of authority". Pemimpin percaya bahwa setiap individu dan teman kerjanya dapat pula berbuat sesuatu dengan hasil yang maksimal asalkan situasi yang ada itu memungkinkan untuk berbuat dan membina kariernya masing-masing.

Selanjutnya dalam kepemimpinan demokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas

---

[32] Hadari Nawawi, Op-Cit. , hlm. 169

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kenyataan yang seobyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program sekolah. Adapun ciri-ciri demokratis antara lain:

1. Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
3. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.
4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan.
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya epada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin[33]

[33] Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 44

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bila dilihat dari pengertian dan ciri-ciri masing-masing tipe atau gaya kepemimpinan tersebut, macam kepemimpinan yang tepat diterapkan sekolah islam adalah tipe kepemimpinan demokratis.

Macam kepemimpinan yang baik dan sesuai dewasa ini adalah kepemimpinan demokratis. Semua guru disekolah bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin dalam pendidikan menghargai, dan menghormati pendapat setiap guru. Pemimpin memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Ia bersifat bijaksana, didalam pembagian tanggung jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru seluruhnya termasuk pemimpin sekolah.[34] Menurut ajaran Islam memang kepemimpinan demokratislah yang paling tepat atau efektif karena Al-Qur'an menganjurkan hal itu dalam Surat Ali Imron ayat 159 sebagai berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟
مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ
فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

"Maka disebabkan rahmad dari Allahlah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkan ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka, dalam urusan itu (urusan dunia)... "[35]

---

[34] Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik,* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 28

[35] Departemen Agama RI, Op.Cit , hlm. 103

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan ayat tersebut dapat difahami, bahwa Islam memerintahkan kepada kita semua sebagai pemimpin dimana saja agar selalu memimpin dengan demokratis diantaranya dengan lemah lembut. Mencintai anak buah, tidak boleh kasar, atau memaksa agar yang dipimpin tidak menjahui dan membuat perlawanan. Dan manakala seorang pemimpin telah terpilih dan dikukuhkan maka wajiblah untuk taat selama perintah-perintahnya sejalan dengan garis-garis Al-Qur'an dan Sunnah:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُواْ أَطِيعُواْ اللّهَ وَأَطِيعُواْ ي الرَّسُولَ وَأُوْلِ

لأَمْرِ مِنكُم(النساء

"Hai orang-orang yang beriman: Turutlah Allah dan Rosul-Nya dan pemimpin-pemimpin kalian" [36]. (Q.S An-Nisa': 59)

4. Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pendidikan

Kepala Sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah ia mendapat kedudukan tertinggi dalam lingkunganya, berikut kekuasaan, fasilitas, alat kerja dan keuntungan melekat pada jabatan kepemimpinan. Namun inti kepemimpinan bukan terletak pada kedudukan namun pada fungsi atau tugas.

Keseluruhan tugas dan tanggung jawab sekolah itu menurut Dirawat dkk, di golongakan pada dua bidang yakni;

a. Tugas dalam bidang administrasi
b. Tugas dalam bidang supervisi

[36] Ibid. , hlm. 128

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya tugas kepala sekolah tersebut di uraikan sebagai berikut;

a. Tugas kepala sekolah dalam bidang administrasi

Tugas ini berhubungan dengan kegiatan-kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara, dan melengkapi fasilitas material dan tenaga personal sekolah. Di golongkan 6 manajemen;

1. Pengelolaan pengajaran
2. Pengelolaan kepegawaian
3. Pengelolaan kemuridan
4. Pengelolaan gedung
5. Pengelolaan keuangan
6. Pengelolaan hubungan masyarakat.[37]

Selanjutnya untuk memperlancar kerja dan membina tanggung jawab bersama di kalangan sekolah islam, maka tugas dalam bidang administrasi agar tercipta demokratis mempunyai tujuan;

a. Memudahkan pekerjaan administratif, pendidikan
b. Menciptakan iklim rohaniah, psikologis sosial
c. Meningkatkan semangat moral dan semangat-semangat anggota-anggota pendidikan
d. Menambahkan produktifitas kerja dalam lembaga pendidikan, memperbaiki kualitas dan metode-metodenya
e. Mengembangkan sistem administratif

[37] Dirawat dkk, Op.Cit. , hlm. 80

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Mengadakan perubahan yang di inginkan dalam proses pendidikan

g. Menghubungkan antara proses pendidikan dan tujuan-tujuan pembangunan[38]

b. Tugas kepala sekolah dalam bidang supervisi

Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas memberikan bimbingan bantuan pengawasan dan penilian pada masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran untuk menciptakan situasi dan pendidikan lebih baik. Adapun tugas kepala sekolah islam dalam bidang supervisi yaitu;

1. Membimbing guru dan karyawan agar dapat memahami secara jelas tujuan pendidikan dan pengajaran.
2. Membantu guru dan karyawan agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik
3. Menyeleksi dan memberi tugas yang paling cocok bagi guru dan karyawan sesuai minat dan bakat
4. Memberikan bimbingan yang bijaksana kepada guru dan karyawan
5. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis, bagi pertumbuhan jabatan guru dan karyawan

[38] Hasan Langgulung, *Azaz-azaz Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Al-Husna, 1988), hlm: 206-207

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

6. Mempuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis, dan kooperatif antara anggota sekolah dan sekolah dengan masyarakat.[39]

Untuk pelaksanaan tugas-tugas itu dengan baik maka kepala sekolah islam di tuntut mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama dalam hubunganya dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan pertumbuhan jabatan karena sebagai operator terdepan dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran.

Dalam pelaksanaan tugas sebagai supervisor, seorang pemimpin hendaknya dilaksanakan dengan demokratis ia menghargai pendapat guru, dan memberikan kesempatan untuk melahirkan gagasan dan pendapat. Keputusan yang di ambil dengan jalan musyawarah karena tujuan yang hendak di capai adalah tujuan bersama

Oleh karena itu seperti dikatakan oleh Moh. Rifa'I kepala sekolah dalam menjalankan supervisi hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut :

a. Supervisi bersifat konstruktif dan kreatif
b. Supervisi harus berdasarkan kenyataan
c. Supervisi harus memberikan perasaan aman
d. Supervisi harus didasarkan hubungan profesional
e. Supervisi harus memperhatikan sikap

[39] Dirawat dkk, Op-Cit. , hlm. 8

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f. Supervisi harus sederhana dan informal

g. Supervisi tidak bersifat mendesak

h. Supervisi tidak boleh atas kekuasaan pangkat

i. Supervisi tidak mencari kesalahan, kekurangan.

j. Supervisi tidak cepat mengharapkan hasil

k. Supervisi hendaknya bersifat freventif, korektif dan kooperatif.[40]

Dengan demikian administrasi pendidikan yang demokratis akan memperhatikan prinsip dan akhirnya mendatangkan pertukaran pikiran guru dan karyawan sehingga mendorong untuk berinisiatif. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai supervisor sekaligus sebagai pemimpin pendidikan, perlu memilih penggunaan administrasi sekolah yang demokratis.

4. Efektifitas Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan oleh umat Islam sebagai satu jamaah atau didalam jamaah masing-masing, agar mampu memainkan peranan aktif dan positif dalam memakmurkan bumi. Kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan yang efektif dengan kendali Iman, setiap gerak dan langkahnya selalu didasarkan pada petunjuk dan tuntutan Allah SWT,

karena kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan kehidupan manusia yang digerakkan Allah SWT yang harus disyukuri dengan terus berusaha meningkatkan kualitasnya.

---

[40] Ngalim Purwanto, Op.Cit. , hlm. 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

keefektifan seorang pemimpin harus ditempuh melalui usaha mengembangkan kemampuan berfikir, dengan tetap berada dalam kendali Iman. Peningkatan kemampuan berfikir itu secara langsung berpengaruh pada kemampuan menetapkan keputusan, yang akan mewarnai kualitas kegiatan setiap orang yang yang dipimpin, disamping itu juga harus diiringi dengan peningkatan kemampuan mengkomunikasikannya, agar mampu mewarnai dan mempengaruhi cara berfikir, berfikir dan berperilaku orang-orang yang dipimpin. Dengan kata lain peningkatan kemampuan berfikir dan mengkomunikasikan hasilnya berupa keputusan-keputusan, pada dasarnya berarti juga mampu memecahkan masalah secara efektif dan bersifat aplikatif.[41]

Kepemimpinan yang efektif dimiliki oleh kelompok pemimpin dalam suatu organisasi sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi itu mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efisien dan ekonomis. Syarat ideal seorang pemimpin dalam memimpin sekolah islam ada dua kapasitas pokok sebagai main point yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu *managerial skill dan technical skill.* Namun demikian sukses atau tidaknya seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keterampilan teknis (*technical skill*) yang dimiliki, akan tetapi lebih banyak ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik (*managerial skill*)

[41] Hadari Nawawi, Op.Cit. , hlm. 335

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam hal ini perlu dipahami bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan yang bersifat operasional, tetapi mengambil keputusan yang telah diambil sesuai dengan kebijaksanaan yang telah digariskan.

Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel tingkatan kepemimpinan berikut:[42]

Administrative	M.S	T.S
Middle	M.S	T.S
Supervisory	M.S	T.S

Keterangan: M.S = Management Skill

T.S = Technical Skill

Pada tabel diatas menyimpulkan bahwa semakin tinggi kedudukan dalam organisasi, seorang pemimpin semain kurang memerlukan technical skill dan semakin banyak managerial skill.

Dengan perkataan lain bahwa semakin tinggi kedudukan dalam organisasi, maka ia harus menjadi seorang yang generalist, sedangkan semakin rendah kedudukan dalam organisasi, maka ia harus menjadi *spesialits.* Dengan alasan bahwa apabila seseorang menduduki jabatan pimpinan yang semakin rendah, ia masih berhadapan langsung dengan petugas-petugas operasional, sehingga tugas utamanya adalah memberikan

[42] Sondang P. Siagian, Op.Cit. , hlm. 38

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bimbingan langsung kepada petugas-petugas tersebut. Karenanya ia harus menguasai seluk beluk kegiatan yang operatif sifatnya, begitu pula sebaliknya.

Tugas terpenting dan terutama dari seseorang pemimpin ialah memimpin orang, memimpin pelaksanaan pekerjaan dan menggerakkan sumber-sumber material. Untuk melaksanakan tugas itu dengan baik, seorang pemimpin harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya
2. berpengetahuan luas
3. mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya
4. mengetahui dengan jelas sifat hakiki dan kompleksitas dari pada tujuan yang hendak dicapai
5. memiliki stamina (daya kerja) dan antusiasme yang besar
6. gemar dan cepat mengambil keputusan
7. objektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio
8. adil dalam memperlakukan bawahan
9. menguasai prinsip-prinsip *human relations*
10. menguasai teknik-teknik berkomunikasi
11. dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

12. mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.[43]

Penjelasan diatas menggambarkan bahwa figur ideal dari kepemimpinan pendidikan ini terkait erat dengan kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Apakah dia memiliki syarat dan peran yang dapat mewakili upaya peningkatan mutu atau tidak, ini menentukan ideal tidaknya seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan.

Para ilmuan mengemukakan sederetan kualitas-kualitas unggul dan sifat-sifat utama yang harus dimilki oleh setiap pemimpin. Misalnya, seorang pemimpin harus memiliki inteligensi tinggi, mampu mengambil kebijaksanaan yang tepat, mempunyai rasa humor, mampu memikul tanggung jawab, tepa selira, biasa bertindak adil dan jujur, memiliki ketrampilan teknis tinggi, berkepribadian imbang dan seterusnya.

Sedangkan sarjana-sarjana lain lebih condong mengemukakan unsur-unsur relasi diantara pribadi pemimpin dengan orang-orang yang dipimpinnya. Sehubungan dengan hal ini, dituntut pemimpin kualitas-kualitas anatara lain sebagai berikut: kemampuan mengadakan koordinasi, kemampuan mengkonsepsikan sekaligus menjabarkan tujuan-tujuan umum

[43] Ibid. , hlm. 39

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Bersikap adil dan tidak berat sebelah sanggup membawa kelompoknya kepada tujuan yang pasti dan menguntungkan, membawa pengikutnya kepada kesejahteraan.[44]

Dengan demikian dapat kita pahami, bahwa sifat-sifat utama yang diharap-harapkan itu merupakan konsep ideal, yaitu sangat diharapkan oleh orang banyak, namun tidak atau belum tentu dapat dipenuhi sebagai persyaratan seorang pemimpin dalam satu situasi khusus.

5. Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Pemecahan Masalah Guru di Sekolah

Pada hakekatnya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah sangat berat, walaupun telah dibagikan tugas-tugas dan tanggung jawab kepada pembantu dan staf-staf lainnya yang ada disekolah.[45] Karena ia akan menjadi orang yang pertama dalam memikul tanggung jawab untuk mengantarkan anak didik, guru serta staf lain sampai pada tujuan.

Hal ini sebagaimana pendapat Broadman yang dikutip oleh Soekarno Indrafachrudi yng menyatakan bahwa:

> Tugas utama kepala sekolah dan guru adalah mensukseskan pendidikan dan pengajaran. Akan tetapi kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah, hendaknya memimpin guru, pegawai-pegawai dan orang tua murid. Oleh karena itu ia harus memiliki kemampuan mengorganisasi dan membantu para guru dalam merumuskan program agar pengajaran disekolah maju. Disamping itu ia harus menciptakan iklim saling mempercayai dalam kalangan guru dan perasaan aman dalam

[44] Kartini Kartono, Op.Cit. , hlm. 36
[45] Sondang P. Siagian, Op.Cit. , hlm. 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melaksanakan kerja sama untuk membangun program supervisi dan mendorong mereka berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan pendidikan disekolah.[46]

Faktor sarana pendidikan harus memberi keleluasaan berkembang bagi guru dalam membina profesinya dengan tidak terlalu terganggu ada kegiatan administratif. Pengaturan sarana prasarana oleh kepala sekolah dilaksanakan melalui konsep yang matang yang dibicarakan bersama dalam sidang dewan guru atau lainnya. Faktor kedua merupakan faktor intern kepala sekolah yaitu ketrampilan yang harus dimiliki.

Sekolah Islam yang sudah tersedia sarana pendidikan dengan baik, dan aturan pelaksanaan ajaran sudah digariskan, serta pengemban tugas sudah tersedia, maka secara teoritis mungkin pekerjaan itu dikerjakan dengan lancar tetapi terkadang dalam kenyataan berbeda dengan teori. Faktor keberhasilan terletak manusia atau petugas yang dalam pengabdiannya membutuhkan waktu, energi dan mungkin pengorbanan materiel untuk memecahkan masalah dan kesulitan yang dihadapi para staf bawahannya.

Didalam sekolah guru-gurulah yang memegang peranan penting dalam pertumbuhan anak-anak. Oleh sebab itu kita menghendaki supaya anak-anak itu tumbuh dengan baik disekolah, baiklah kita perhatikan lebih dahulu masalah-masalah yang dihadapi oleh para guru dalam menjalankan tugas. Hanya dalam pekerjaan yang sehat dan menyenangkan terpupuklah

[46] Ibid. , hlm. 62

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

moral yang tinggi pada guru-guru yang ingin berkorban untuk kemakmuran.[47]

Pada umumnya masalah-masalah itu timbul pada seorang guru dan karyawan karena kebutuhan-kebutuhan yang ada pada dirinya tidak terpenuhi dan tidak puas sehingga stabilitas jiwa guru dan karyawan terganggu. Bagi guru dan karyawan disekolah memungkinkan kebutuhan yang tidak terpenuhi itu terdapat dalam lingkungan sekolah, rumah atau masyarakat. Mengenai berbagai masalah itu disebabkan:

Sebab-sebab yang mungkin menimbulkan ketidak puasan guru dan karyawan disekolah antara lain tentang statusnya seperti kenaikan pangkat yang tertunda, penempatan yang kurang tepat menimbulkan keamanan emosinya terganggu, tidak diberi kesempatan berinisiatif, dan tidak dapat mewujudkan idenya, sehingga merasa dirinya diperkosa dan diperlakukan tidak adil oleh pemimpin sekolah.[48]

Sebab lain yang mungkin timbul dari lingkungan rumah antara lain kesejateraan, ekonomi, dan hubungan suami istri, yang pada dasarnya berpangkal pada kebutuhan jasmani dan rohani. Dengan problem dan ketidakpuasan dalam ligkungan tersebut, menurut kepala sekolah untuk memecahkan dan berkeyakinan sebagai berikut:

a. Konflik pasti dapat dihindari
b. Konflik timbul karena ada pemainnya yang menyebabkan terjadinya konflik

[47] Ibid. , hlm. 63
[48] Ibid. , hlm. 64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Bentuk otoritas yang legailistik seperti "*penyelesaian lewat saluran formal*" sangat ditekankan.

d. Kambing hitam diterima sebagai suatu yang tidak dapat dihindari.[49]

1. Cara Pemecahan Masalah Secara Umum

Bantuan diberikan kepada kepala sekolah terhadap guru dan karyawan yang mempunyai masalah itu hendaknya dilakukan dengan sikap ilmiah dan tawakal. Tahap pendekatan ini adalah:

a. Sikap Ilmiah

Untuk memberi bantuan kepada guru dan karyawan yang mempunyai masalah sehingga mempengaruhi semangat kerja yang kurang interes dan tidak menyukai tantangan, daya kekuatan inesiatif secara loyalitas dan dedikasi yang tinggi maka kepala sekolah diharapkan mampu memecahkan persoalan dengan melalui pendekatan ilmiah. Tahap-tahap ini sebagai berikut:

1. mencari data-data pribadi guru dan karyawan dalam hubungannya dengan masalah yang dihadapi saat itu menentukan langkah-langkah yang seharusnya dilakukan kepala sekolah dalam memecahkan masalah guru dan karyawan. Apabila data sudah lengkap kepala sekolah mulai menganalisa data itu kemudian disimpulkan untuk membuktikan hipotesa.

[49] Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press), hlm. 117

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. mencari beberapa interaktif pemecahan masalah untuk membantu guru dan karyawan tersebut.
3. menentukan alternatif yang paling baik dan paling tepat sebagai obat untuk menyembuhkan si penderita tersebut.[50]

Pendekatan lain yang dipakai untuk menyelesaikan konflik dari setiap persoalan dikemukakan sebagai:

1. Pahami atau alami konflik-konflik yang tidak dapat diterima
2. Selidiki sumber-sumber konflik
3. Tentukan cara untuk mengatasi atau intervensi.[51]

b Sikap Batin dan Tawakal

Adakalanya secara ilmiah diatas telah dilakukan dengan baik, tetapi hasilnya terkadang masih jauh dari harapan, karena ternyata nasehat itu tidak membuka hati nurani atau bahkan lebih parah.

Oleh karena itu ketika niat untuk membantu guru dan karyawan tersebut tercetus hendaknya antara guru karyawan dan pimpinan sekolah, itu lebih tawakal kepada Allah

Cara itu dilakukan agar dapat membuka hati nurani sadar dan normal. Dan yang menjadi perhatian Louis Pondy menyatakan:

---

[50] Ibid. , hlm. 66
[51] Ibid. , hlm. 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

konflik tidak seluruhnya jelak atau baik, tetapi ia seharusnya di evaluasi dalam hubungannya dengan fungsi-fungsi undividu dan organisasi.[52] Secara umum memang konflik dapat menimbulkn tekanan, tetapi juga dapat mengakibatkan inovasi dan perubahan. Konflik dapat menambah semangat orang-orang untuk beraktifitas. Oleh karena konflik sebaiknya diselesaikan secara baik, bukan dilawan atau dihindari

B. Tinjauan Tentang Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan

1. Definisi Mutu

Ada yang menyebutkan bahwa mutu adalah suatu nilai atau keadaan, namun secara bahasa mutu memiliki kesamaan arti dengan kata kualitas, derajat dan tingkat.dalam bahasa Inggris mutu dikenal dengan Quality, mereka mendefinisikannya dengan *"Typical Part of Something Character"* kalau kita artikan secara bebas maknanya menjadi, bagian yang khas dari karakter suatu barang.

Pengertian mutu memiliki variasi sebagaimana didefinisikan oleh masing-masing orang atau pihak. Produsen dan konsumen akan memiliki definisi berbeda mengenai mutu dari suatu barang atau jasa. Perbedaan ini mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang dan jasa yang menjadi objeknya.

[52] Miftah Thoha, Op.Cit. , hlm. 102

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Namun ada satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik konsumen maupun produsen yaitu kepuasan.

Barang atau jasa dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan dan memenuhi tuntutan pelanggan. Namun pada umumnya mutu memiliki elemen-elemen sebagai berikut: Pertama: meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, kedua; mencakup produk, jasa, manusia dan lingkungan, ketiga: merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut maka mutu didefinisikan dengan Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produksi, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.

2. Komponen Mutu

Komponen-komponen mutu merupakan bagian-bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. Bagian-bagian ini merupakan pendukung dan menjadi prasyarat dimilikinya mutu, beberapa komponen mutu yang dimaksud adalah :

1) Kepemimpinan yang berorientasi pada mutu

Kepala sekolah harus mengarahkan upaya pencapaian tujuan secara terpadu dengan memberikan, menggunakan alat dan bahan yang komunikatif, menggunakan data, dan mengindentifikasi orang-orang (SDM), Dalam implementasi TQM adalah sebagai kunci proses manajemen, kepala sekolah berperan sebagai penasihat, guru dan pimpinan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi harus sepenuhnya menghayati implikasi manajemen dan semua perilakunya terhadap produktivitas sekolah, bahan terhadap respon pesaing. Kenyataan ini harus menyadarkan kepala sekolah untuk mengakui bahwa mereka harus mengembangkan manajemen secara partisipatif, baik visi, misi mereka maupun proses manajemen yang dapat mereka pergunakan untuk mencapai keduanya.

Pimpinan harus mengerti bahwa TQM adalah suatu proses yang harus bersinergi dan terdiri dari prinsip-prinsip dan komponen-komponen pendukung yang harus dikelola agar mencapai perbaikan mutu secara berkesinambungan sebagai kunci keunggulan bersaing.

2) Pendidikan dan pelatihan (Diklat)

Perwujudan mutu dalam hal ini didasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasi, membuat, mengevaluasi dan mengembangkan jasa sebagai tuntutan pelanggan. Pemahaman dan keterampilan guru menjadi kunci untuk mewujudkan hal itu melalui aplikasi pemahaman dan kemampuannya. Perkembangan tuntutan pelanggan dan masyarakat inilah yang harus terus berkembang dan harus direspon positif oleh kepala sekolah melalui penyiapan guru yang kompeten dalam bidangnya. Dinamisasi tuntutan mengharuskan diupgrade nya kemampuan guru secara terus-menerus. Bahkan investasi terbesar haruslah pada SDM sekolah. Diklat terkait dengan keterampilan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pokok dan keterampilan pendukung kedua-duanya menjadi utama dalam membentuk guru yang kompeten. Keterbatasan implementasi diklat memungkinkan untuk memilih pada keterampilan inti, sedangkan untuk keterampilan pendukung dikembangkan melalui proses kepemimpinan. Mutu didasarkan pada keterampilan setiap guru yang pengertiannya tentang apa yang dibutuhkan oleh pelanggan ini mencakup mendidik dan melatih semua guru, memberikan informasi yang mereka butuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan memecahkan persoalan.

3) Struktur pendukung

Kepala sekolah akan memerlukan dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melaksanakan strategi pencapaian mutu.

4) Komunikasi

Komunikasi dalam sekolah yang berorientasi pada mutu perlu ditempuh dengan cara yang bervariasi agar pesan yang dikomunikasikan dapat disampaikan secara efektif dan kepala sekolah dapat berkomunikasi kepada seluruh guru mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh untuk melakukan perubahan dalam usaha penigkatan mutu. Secara ideal kepala sekolah harus bertemu secara pribadi dengan para guru sekolah untuk meyampaikan informasi, memberikan pengarahan, dan menjawab pertanyaan dari setiap guru. Namun demikian, jika guru berjumlah sangat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

banyak, maka penyampaian mengenai komitmen organisasi terhadap mutu harus disampaikan secara-terus menerus dan konsisten.

5) Ganjaran dan pengakuan.

Tim dan atau individu-individu yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip mutu dalam proses mutu harus diakui dan diberi ganjaran Kegagalan dalam memahami seseorang yang mencapai sukses akan memberikan kesan bahwa ini bukan arah menuju pekerjaan yang sukses, dan memungkinkan promosi atau sukses individu secara menyeluruh. Jadi pada dasarnya yang berhasil mencapai mutu tertentu, harus di akui dan diberi ganjaran agar dapat menjadi contoh bagi guru lainnya.

6) Pengukuran

Penggunaan data hasil pengukuran (evaluasi) menjadi sangat penting di dalam menetapkan proses manajemen mutu. Hasil pengukuran informasi umpan balik bagi kepala sekolah mengenai kondisi riil bagaimana gambaran proses mutu yang ada di dalam sekolah. Bahkan hasil evaluasi ini harus menjadi dasar untuk mengambil keputusan bagi kepala sekolah. Pendapat-pendapat umum mengenai mutu sekolah harus diganti dengan fakta dan data. Setiap orang dalam sekolah dan terkait dengan organisasi harus diberitahu bahwa yang penting Bukan yang dipikirkan akan tetapi yang diketahuinya berdasarkan fakta dan data. Dalam menentukan dan memilih data kepuasan pelanggan eksternal harus

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

di ukur secara konsisten untuk mengetahui berapa jauh kebutuhan benar-benar dipenuhi.

Pengumpulan data dari pelanggan juga menjadi penilaian kinerja yang realistis serta sangat berguna di dalam memotivasi setiap orang untuk mengetahui persoalan yang sebenarnya. Di samping keenam komponen diatas, ada tiga belas hal yang harus dimilki oleh seorang pimpinan dalam TQM yaitu :

a) Pembuatan keputusan bagi kepala sekolah didasarkan pada data, bukan hanya pendapat saja

b) Kepala sekolah berperan sebagai pelatih dan fasilitator bagi setiap guru

c) Kepala sekolah terlibat secara aktif dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh bawahan melalui berbagai pendekatan.

d) Kepala sekolah harus berupaya membangun komitmen, yang menjamin setiap orang memahami visi, misi, nilai dan target sekolah yang jelas.

e) Pimpinan harus paham betul bagaimana mengapresiasi terimakasih kepada guru yang berhasil atau berjasa.

f) Secara aktif mengadakan kaderisasi melalui pendidikan dan pelatihan yang terprogram.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

g) Memilki keterampilan dalam menilai situasi dan kemampuan orang lain secara tepat.

i) Memiliki kemampuan untuk menciptakan situasi kerja yang sangat menyenangkan.

j) Mau mendengar dan menyadari berbagai kekurangan dan kesalahan guru

k) Selalu berusaha memperbaiki sistem dan banyak berimprovisasi secara terus-menerus. (bersedia kapan saja dan dimana saja secara terus menerus.

3. Prinsip Mutu

Prinsip mutu adalah sejumlah asumsi yang dinilai dan diyakini memiliki kekuatan untuk mewujudkan mutu. Akan hal ini berbagai ahli mutu mencoba merumuskan prinsip-prinsip yang paling tepat untuk mewujudkan mutu dalam organisasi. Ada delapan prinsip mutu berdasarkan versi ISO, yaitu:

1) Costumer Focused Organization Costumer Focused Organization

Costumer Focused Organization Costumer Focused Organization adalah orientasi pada pelanggan maksudnya adalah organisasi tergantung pada pelanggannya karenanya harus memahami berbagai kebutuhan pelanggan pada saat ini dan dimasa yang akan datang, kenali tuntutan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelanggan dan berusaha untuk memenuhinya atau bahkan melebihi apa yang diharapkan pelanggan.

2) Leadership

Leadership adalah kepemimpinan yaitu kepala sekolah harus menentukan kesatuan arah dan tujuan sekolah. kepala sekolah harus menciptakan dan menjaga serta memelihara lingkungan internal dimana orang-orang dapat terlibat secara penuh dalam pencapaian tujuan-tujuan o

3) Involvement of People Involvement of People

Involvement of People Involvement of People adalah keterlibatan orang-orang (SDM) atau guru yang dimiliki oleh sekolah maksudnya adalah guru pada setiap tingkatan merupakan esensi sekolah dan keterlibatan mereka secara penuh memungkinkan digunakannya kemampuan mereka untuk keuntungan sekolah.

4) Process Approach

Process Approach adalah menggunakan pendekatan proses, adapun yang dimaksud disini adalah hasil yang diinginkan dicapai secara efesien manakala sumber daya-sumber daya dan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dikelola sebagai satu proses

5) System Approach to Management.

System Approach to Management adalah menggunakan pendekatan sistem pada manajemen dengan pengidentifikasian, pemahaman dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengelolaan sistem dari proses-proses yang terkait untuk memberikan perbaikan – perbaikan terhadap efektifitas dan efesiensi pada sekolah secara objektif.

6) Continual Improvement

Continual Improvement adalah peningkatan atau perbaikan secara berkelanjutan seharusnya menjadi tujuan permanen dari sebuah sekolah.

7) Factual Approach to decision making

Factual Approach to decision making yaitu menggunakan pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan karena keputusan yang efektif didasarkan pada analisis data dan informasi.

8) Mutually benefical suplier relationships

Mutually benefical suplier relationships adalah memilki hubungan yang saling menguntungkan dengan suplier dengan kata lain biasa dikatakan bahwa suatu sekolah dan supliernya adalah saling berhubungan, membutuhkan dan mempunyai kerjasama yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan kedua belah pihak untuk menciptakan nilai keberhasilan.

4. Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan

Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu kumpulan aktivitas yang dimaksudkan untuk perbaikan proses yang berkesinambungan (*continuous proces Inprovement*) dan tujuannya adalah kepuasan pelanggan (*customer*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

satisfaction).

Manajemen Mutu Terpadu yang lebih populer dengan istilah TQM, dalam dunia pendidikan adalah filosofi perbaikan secara terus menerus dimana sekolah menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini dan dimasa mendatang. Gary Floss mendifinisikan Total Quality Management (TQM). adalah manajemen mutu terpadu merupakan sebuah konsep yang mengaplikasikan berbagai prinsip mutu untuk menjamin suatu produk baik berupa barang maupun jasa memilki spesifikasi mutu sebagaimana di tetapkan secara menyeluruh, yaitu mulai dari input, proses, output dan outcome. dilakukan secara berkelanjutan menunjukan bahwa upaya mewujudkan mutu merupakan bagian kerja keseharian, bukan sesuatu yang bersifat temporal (sewaktu-waktu). Dalam konteks outcome (dampak) dikenal dengan istilah layanan purna jual. Dalam dunia pendidikan, layanan purna jual ini terkait dengan keterlibatan alumni dalam pengelolaan dan pengembangan sekolah. Semua sistem organisasikan diposisikan sebagai bagian untuk menjamin mutu dan disinergikan melalui kepemimpinan mutu.

5. Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Transformasi menuju sekolah bermutu terpadu, diawali dengan komitmen bersama komite sekolah, administrator, guru, staf, siswa, dan orang tua dalam komunitas sekolah terhadap Undang-undang Sistem

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pendidikan Nasional tentang penjaminan mutu, sebagimana disebutkan dalam pasal 91 ayat 1,2 dan 3 yang berbunyi :

1) setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non-formal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.

2) penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar nasional Pendidikan,
3) penjaminan mutu pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan secara bertahap dan sistematis serta terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memilki target dan kerangka waktu yang jelas.

Adapun prosesnya, melalui manajemen strategi yang berorientasi pada mutu dan difokuskan untuk memenuhi kebutuhan *costumer*. Pengembangan mutu dalam sektor pendidikan, sesungguhnyaa mengadopsi dari berbagai konsep, seperti dikemukakan para ahli sebagai berikut:

a) Miller.RI (1980:76), dalam pendidikan " *the man behind the system*" yang berarti manusia merupakan faktor kunci yang menentukan kekuatan pendidikan.

b) Bemandin & Joice dalam Faustino (1995:160), mengungkapkan bahwa faktor-faktor produktivitas pendidikan yaitu *"knowledge, skills, stabilitas, attitude* dan *behaviors* dari para personil dalam organisasi.
c) Crosby (1979:58) menyatakan, bahwa kualitas adalah *conformance to*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

requirement, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan.

Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan, standar meliputi bahan baku, proses produksi dan produk jadi.

Mutu Pendidikan dapat ditingkatkan melalui beberapa cara, seperti:

(1) Meningkatkan ukuran akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah yang menyangkut kompetensi dan pengetahuan, memperbaiki tes bakat *(Scholastic Aptitude Test*), sertifikasi kompetensi dan profil portopolio (Portopolio Profile).

(2) Membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran melalui belajar secara kooperatif *(Cooperativ Learning).*

(3) Menciptakan kesempatan belajar baru dengan mengubah jam sekolah menjadi pusat belajar sepanjang hari dan tetap membuka sekolah pada jam-jam libur.

(4) Meningkatkan pemahaman dan penghargaan belajar melalui penguasaan materi *(Mastery Learning)* dan penghargaan atas pencapaian prestasi akademik

(5) Membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan, bertindak sebagai sumber kontak informal tenaga kerja, membimbing siswa menilai pekerjaan-pekerjaan, membimbing siswa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membuat riwayat hidupnya dan mengembangkan portopolio pencarian pekerjaan.

Cara lain untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM).

TQM dalam dunia pendidikan adalah filosofi perbaikan terus-menerus dimana sekolah menyediakan seperangkat saran atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan saat ini dan dimasa mendatang.

Organisasi pendidikan misalnya menerapkan TQM memandang mutu dari sudut pandang pelanggan. Alasannya karena pelangganlah sebagian pihak terakhir yang menilai mutu dan tanpa pelanggan maka suatu organisasi tidak akan ada.di dalam dunia, filosofi TQM memandang jasa dan usaha sekolah sebagai industri jasa dan bukan proses produksi oleh sebab itu TQM tidak berbicara tentang proses (input) yaitu peserta didik dan keluaran (output) yaitu lulusan sebagaimana pendapat pada umumnya. tetapi TQM berbicara tentang pelanggan - pelanggan yang mempunyai berbagai kebutuhan dan bagaimana memuaskan pelanggan tersebut[53]

Dalam hal ini kualitas didefinisikan sebagai memuaskan pelanggan, melebihi keinginannya dan kebutuhannya. TQM Merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang

[53] Fandy Tjiptono & Anastadia diana, 2003, *Total Quality management,* Edisi Revisi, Andi, Yogyakarta, hal. 23

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas jasa, manusia proses, dan lingkungan. Namun Pendekatan TQM hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristiknya. Yaitu :

(a) fokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal.
(b) memilki obsesi yang tinggi terhadap mutu,
(c) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah
(d) memliki komitmen jangka panjang
(e) membutuhkan kerjasama tim
(f) memperbaiki proses secara berkesinambungan
(g) menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan
(h) memberikan kebebasan yang terkendali
(i) memilki kesatuan tujuan dan
(j) adanya keterlibatan dan pemberdayaan masyarakat.

Penting untuk diperhatikan bahwa salah satu kegagalan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebuah sekolah adalah pengelolaan yang tidak memiliki wawasan untuk memberbaiki sistem kualitas.

C. Tinjauan Tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Islam dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Sekolah islam memiliki peranan yang cukup besar dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, karena sekolah islam lahir dari prakarsa dan partisipasi masyarakat melalui niat suci lillahita'ala. Kelahiran sekolah islam di latar belakangi oleh keinginan untuk menyeimbangkan antara ilmu agama dan ilmu umum. Eksistensi islam dalam kancah Dunia pendidikan semakin

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terjaga, hal ini terbukti dengan semakin berkembangnya sekolah islam baik segi kualitas maupun kuantitas peningkatan kualitas baik dari segi input pendidikan, proses pendidikan maupun output pendidikan merupakan suatu keharusan bagi sekolah islam. Maka dari itu sekolah - sekolah yang berciri khas Islam harus selalu meningkatkan kualitas pendidikanya, sehingga sekolah - sekolah tersebut dapat menghasilkan manusia-manusia unggulan yang dapat bersaing dengan bangsa lain.

Adapun sebagai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah adalah :

1) Pengembangan Administrasi Kurikulum

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

Penyusunan suatu program pendidikan di sekolah bergantung kepada nilai-nilai, teori, yang bertalian pada tujuan, sifat dan pengajaran pengetahuan serta konsep tentang belajar, dimana ketiga komponen ini saling berhubungan.[54] Kegiatan administrasi sekolah diarahkan kepada pencapaian tujuan pendidikan yaitu tujuan pendidikan yang tergambar dalam kurikulum sekolah masing-masing, lebih jelas sebagaimana yang

[54] Oteng Sutrisna, Op.Cit. , hlm. 47

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah diungkapkan oleh Ngalim Purwanto sebagai berikut:

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

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

a) Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi:

(1) Pembagian tugas mengajar

(2) Pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler

(3) Koordinasi penyusunan persiapan mengajar

b) Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi:

(1) Penyusunan jadwal mengajar

(2) Penyusunan program berdasarkan satuan waktu (catur wulan, semester, tahunan)

(3) Penyusunan daftar kemajuan murid

(4) Penyelenggaraan evaluasi belajar

(5) Laporan evaluasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(6) Kegiatan bimbingan dan penyuluhan.[55]

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

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

2) Pengembangan Sarana Prasarana

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

---

[55] Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah,* (Jakarta: Bina aksara, 1984), hlm. 31

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

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

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

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.[56]

Kemudian agar sekolah itu agar dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar dan mengajar pendidikan dengan baik, di harapkan adanya sarana dan prasarana sebagai berikut;

a) Ruang belajar
b) Ruang perpustakaan
c) Ruang laboratorium
d) Ruang ketrampilan
e) Ruang kesenian

[56] Oteng Sutrisno, Op.Cit , hlm. 77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

f) Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS)

g) Fasilitas olah raga

h) Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP)

i) Ruang kepala sekolah

j) Ruang administrasi

k) Ruang guru

l) Ruang koperasi, kafetaria, serta

m) Ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhan.

3) Pengembangan Sumber Daya Manusia

a) Pendidik

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

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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(1) Mengaktifkan pendidik

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

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

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

(3) Mengadakan musyawarah atau rapat

Musyawarah atau rapat merupakan forum bagi para guru untuk menyelesaikan problem-problem yang dihadapi dalam kaitannya dengan program pendidikan dan pengajaran. Sehingga forum ini pun turut menunjang usaha untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dilakukan oleh pihak sekolah islam

(4) Mengadakan studi komperatif

Studi ini dilaksanakan degan mengadakan lawatan atau kunjungan ke sekolah islam lain yang lebih maju dan kompeten baik dalam bidang akademik maupun bidang administrasi sekolah. Selain

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dari itu, yang harus dilakukan oleh seorang pendidik untuk mendapatkan hasil yang berkualitas dalam mengajar seorang pendidik harus mempunyai cita-cita tertentu. Seperti memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mengembangkan profesionalisme, dan selalu membangkitkan minat siswa untuk belajar.

b) Siswa

Dalam peningkatan mutu sekolah Islam, maka tidak lepas dari peserta didik. Peserta didik merupakan individu yang selalu bertumpu dan berkembang. Untuk itu agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara aktif maka pendidik perlu memiliki pengetahuan yang mendalam tentang hakikat peserta didik sehingga dalam melaksanakan pendidikan tidak mengalami kesulitan. Sehingga usaha-usaha yang akan dilakukan adalah seperti mengaktifkan peserta didik, membentuk kelompok belajar, mengadakan ekstra kurikuler, mengadakan pengalaman langsung.

c) Pegawai

Dalam sekolah islam, tenaga kerja atau pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok sebagai berikut:

(1) Tenaga teknis atau tenaga profesional atau tenaga edukatif, yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(2) Tenaga administratif atau tenaga non edukatif, yakni personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegwai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, jaga malam, pegawai perpustakaan dan lain-lain.[57]

Dalam rangka meningkatkan efisien kerja, masalah pembinaan pegawai menempati kedudukan yang penting, program pembinaan pegawai meliputi aspek yang cukup luas antara lain mengenai peningkatan kemampuan kerjanya, peningkatan dedikasi, moral dan disiplin kerja pengarahan dan pembentukan motif kerja yang objektif.

Peningkatan kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan laihan-latihan bagi para personal melalui penataran/ up-grading, tugas belajar, latihan kerja (job training) dilingkungan sendiri atau lingkungan lain dan didalam atau diluar negeri. Program peningkatan kemampuan kerja harus diarahkan untuk:

a) Memungkinkan tenaga kerja yang tersedia dipergunakan secara berdaya gunan dan berhasil guna

b) Menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dan produktif dalam rangka mencapai tujuan

c) Meningkatkan perkembangan tenaga kerja sampai batas kemampuan maksimal masing-masing dan sesuai pula dengan perkembangan cara

[57] Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan,* (Jakarta:Gunung Agung), hlm. 165

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan peralatan kerja yang terbaru dan terbaik.[58]

4) Pengembangan Peran Serta Masyarakat

Sekolah Islam tidak akan berhasil dalam pendidikan tanpa dukungan masyarakat. Demikian pula masyarakat, memerlukan lembaga pendidikan guna mewariskan nilai-nilai yang ada dimasyarakat. Hubungan sekolah dan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara sekolah dan masyarakat dengan maksud meningkatkan pengertian warga masyarakat tentang kebutuhan dan praktek pendidikan serta mendorong minat dan kerja sama dalam usaha memperbaiki sekolah. Sekolah islam didirikan oleh masyarakat untuk meneladani kepentingan masyarakat. Sekolah islam berfungsi konservatif, inovatif dan selektif.

Mengingat begitu pentingnya hubungan antara sekolah islam dengan masyarakat, maka penting direalisir berbagai bentuk dan cara pelaksnaannya. Beberapa bentuk atau cara yang telah dikenal adalah: *Open door politics*, atau pembinaan kesempatan pada orang tua murid berkunjung ke sekolah untuk membicarakan sekolah khususnya yang terjadi pada anaknya, home visiting atau kunjungan sekolah islam ke rumah murid, penggunaan *resources persons*

Adapun tujuan dari hubungan sekolah islam dengan masyarakat banyak sekali, tetapi tujuan pokoknya:

a. Mengembangkan kualitas belajar dan pertumbuhan anak-anak

[58] Ibid. , hlm. 67

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Meningkatkan tujuan dan kualitas kehidupan masyarakat

c. Mengembangkan pengertian, antusiasme masyarakat dalam membantu pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah.[59]

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan

Di setiap sekolah posisi dan peran kepala sekolah selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya sekolah sangat tergantung pada sejauh mana kepala sekolah mampu berimajinasi memajukan sekolahnya. Demikian pula dalam konteks sekolah sebagai organisasi, maka posisi kepala sekolah juga sangat penting dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya.[60]

Sekolah sebagai lembaga pendidikan Islam perlu ditangani secara profesional, karena pada umumnya masih banyak kelemahan-kelemahan tetapi kelemahan itu dapat diatasi jika semua yang terliat dalam peningkatan mutu dengan cara menanganinya secara sungguh-sungguh, sistematis, tearah dan profesional. Dan dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam sedikitnya ada dua sisi yang harus dipenuhi sekaligus. *Pertama:* perhatian terhadap daya dukung, baik meliputi ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan dan manajemen yang tangguh. *Kedua:* harus adanya cita-cita, etos, semangat yang tinggi dari semua pihak yang terlibat didalamnya.

---

[59] Ngalim Purwanto, Op.Cit , hlm. 190

[60] Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Malang: Aditya Media Bekerja Sama dengan UIN Malang Press, CetI, 2004), hlm:.211

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Oleh karena itu, ada beberapa faktor yang dapat menunjang dan menghambat dalam meningkatkan sekolah islam.

1. Faktor Pendukung Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Sumber Daya Manusia

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

b. Manajemen Pendidikan

Administrasi pendidikan tidak hanya administrasi sekolah (tata usaha, sekolah), tetapi menyangkut semua kegiatan sekolah, baik yang mengenai materi pelajaran, personal, perencanaan, kerjasama, kepemimpinan, kurikulum dan sebagainya. yang harus diatur sehingga menciptakan suasana yang memungkinkan terselenggaranya kondisi-kondisi belajar mengajar yang baik sehingga mencapai tujuan pendidikan.

Untuk melaksanakan tugas yang sedemikian kompleks dan banyak, diperlukan orang yang cakap dan memiliki pengertian yang luas tentang pelaksanaan dan tujuan pendidikan. Untuk itu sangat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diperlukan adanya pemimpin yang dapat mengatur dapat mengelola pendidikan dengan baik.

Dengan adanya manajemen yang efektif dan efesien sangat menunjang dalam peningkatan mutu pendidikan yang dapat tercapai secara optimal, efektif dan efisien.

c. Pengelolaan Kurikulum dan Proses Belajar Mengajar.

Pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggung jawab para perencana kurikulum perlu membuat keputusan yang tepat, rasional, dan sistematis. Pembuatan keputusan itu tidak dapat dibuat secara acak-acakan, melainkan harus berdasarkan informasi dan data yang objektif. Untuk itu terlebih dahulu perlu diadakan evaluasi yang obyektif terhadap kurikulum yang sedang berlaku. Evaluasi memegang peranan yang penting dalam membuat keputusan-kepitusan kurikuler, sehingga dapat diketahui hasil-hasil kurikulum yang telah dilaksanakan, apakah kelemahan dan kekuatannya dan selanjutnya dapat dipikirkan mengenai perbaikan-perbaikan yang diperlukan (Thorndika dan Hagen, 1977).[61]

Kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional. Padahal kondisi sekolah islam pada umumnya sangat beragam.

[61] Thorndika dan Hagen yang dikutib oleh Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta:Bumi Aksara, 2002), hlm.20

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Oleh karena itu, dalam implementasinya sekolah islam dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi). Namun, tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Sekolah islam dibolehkan memperdalam kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. sekolah islam juga dibolehkan memperkaya apa yang diajarkan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari yang seharusnya, dan yang dapat diajarkan. Demikian juga, sekolah islam dibolehkan memodifikasi kurikulum, apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontektual dan selaras dengan kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

Kurikulum sangat berkaitan dengan proses belajar mengajar, untuk itu dalam proses belajar mengajar hendaknya sekolah islam memilih strategi, metode, dan tehnik-tehnik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah dan lebih mengaktifkan siswa (student centered). dengan menerapkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Sarana dan prasarana

Sarana dan prasarana dalam pendidikan sangatlah diperlukan untuk kelancaran proses belajar mengajar. Dengan kelengkapan sarana dan prasarana pembelajaran dapat mendukung prestasi siswa. Dan sekolah islam dituntut untuk mengelola sarana yang telah tersedia dan melengkapi sarana yang dianggap masih kurang.

Alat-alat yang digunakan sebagai sarana belajar harus lengkap dan memadai karena alat-alat media pengajaran sebagai penunjang keberhasilan prestasi belajar siswa. Dengan prestasi belajar siswa yang baik maka upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam akan tercapai secara optimal.

e. Peran Serta Masyarakat

Faktor-faktor sosial yang mempengaruhi kemajuan adalah sumber-sumber dana yang tersedia dalam masyarakat dan sering disediakan pemerintah daerah. Lingkungan sekolah yang variatif keadaan sosial dan ekonominya baik dengan pemerintah daerah yang memiliki sumber-sumber alam dan pajak yang baik pasti suatu akan berpengaruh pada kemajuan pendidikan di sekolah. Maka sekolah islam perlu mengadakan pendekatan kepada semua pihak yang berkompetensi bagi sekolah.

Dengan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan masyarakat maka pendidikan akan berjalan dengan lancar dan tujuan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

akan dapat tercapai secara optimal dalam peningkatan mutu sekolah Islam.

2. Faktor Penghambat Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan

a. Siswa atau Anak didik

Sekolah memegang peranan penting dalam proses pembentukan kepribadian siswa. Karena yang hendak ditingkatkan kualitas pendiidkan adalah siswa, maka prinsip dasar yang mesti dikembangkan adalah bahwa setiap siswa merupakan makhluk manusia, yang sudah tentu tidak terlepas dari kecenderungan manusiawinya.[62]

Siswa merupakan subyek pendidikan, yang meneruskan cita-cita Bangsa dalam mengembangkan nilai-nilai ajaran Islam. Dalam setiap individu siswa yang menjadi permasalahan disini adalah perbedaan kemampuan siswa dalam menerima materi pelajaran tidak sama. Sehingga hal ini sangat mempengaruhi kualitas lulusan.

Oleh sebab itu guru dituntut untuk bagaimana caranya agar siswa bisa menerima materi dengan baik. Tugas guru adalah memberikan motivasi kepada siswa untuk selalu belajar.

---

[62] Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1987), hlm.191

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Pendidik

Sekolah islam merupakan lembaga kependidikan Islam yang menjadi cermin sebagai umat Islam. Fungsi dan tugasnya adalah merealisasikan cita-cita umat Islam yang menginginkan agar anak-anak didiknya menjadi manusia yang beriman dan berilmu pengetahuan. Dalam rangka upaya meraih hidup sejatera duniawi dan kebahagiaan hidup diakhirat. Untuk mencapai tujuan itu diperlukan profesionalisme.[63]

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

1) Yang berkaitan dengan diri sendiri

a) Pengetahuan

b) Ketrampilan

c) Disiplin

d) Upaya pribadi

e) Kerukunan kerja

2) Yang berkaitan dalam pekerjaan

[63] Muzayyin Arifin, Op.Cit , hlm. 159

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

KEMENTERIAN AGAMA PERPUSTAKAAN IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA

a) Manajemen dan cara kerja yang baik

b) Penghematan biaya

c) Ketepatan waktu.[64]

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor dari diri sendiri dan pekerjaan pendidik akan menjadi hambatan bagi peningkatan mutu pendidikan sekolah. Dengan demikian kepala sekolah sebagai pemegang pemimpin tertinggi bersama-sama dengan komite untuk meningkatkan profesionalisme pendidik. Dari segi diri sendiri diperlukan adanya seminar, pelatihan-pelatihan ataupun workshop. Sedangkan yang berkaitan dalam pekerjaan perlu dengan melengkapi sarana dan prasarana dalam menunjang proses belajar mengajar,tunjangan gaji, uang transport dll.

c. Dana

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

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

[64] E. Mulyasa, *Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), hlm.131

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

prasarana, kesejahteraan pegawai, kegiatan belajar, penyelenggaraan ujian dan pengiriman atau penulisan Ijazah, perjalanan dinas supervisi, pengelolaan pelaksanaan pendidikan dan pendapatan.[65]

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

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

d. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu sekolah islam dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.[66] Karena faktor penting yang mempengaruhi kemajuan sekolah islam adalah sarana dan prasarana. Alat-alat pelajaran sangat penting dalam menunjang

---

[65] Ibid. , hlm. 203
[66] Oteng Sutrisno, Op.Cit, hlm. 77

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kegiatan belajar mengajar. Namun, masih banyak kekurangan-kekurangan yang dihadapi sekolah untuk meningkatkan mutu. Terbatasnya sarana pendidikan yang kurang memadai menghambat minat dan bakat siswa sekaligus menghambat maju dan berkembangnya sekolah islam itu sendiri.

Untuk melengkapai fasilitas sekolah islam yang masih kurang dan dana yang tidak mencukupi *ST. Vembrianto* mengemukakan bahwa: kekurangan gedung sekolah, mobiler, teks books, alat-alat peraga, buku-buku untuk perpustakaan, alat praktikum, ruang laboratorium dan biaya semuanya adalah problem yang sangat sulit.[67]

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

e. Peran serta masyarakat

Partisipasi masyarakat mengacu pada adanya keikutsertaan masyarakat secara nyata dalam suatu kegiatan. Masyarakat harus menjadi partner sekolah dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena kerjasama diantara keduanya sangat penting dalam membentuk pribadi siswa. Mulyasa mengungkapkan bahwa sekolah dan masyarakat merupakan partnership dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan aspek-aspek pendidikan diantaranya:

a. Sekolah dengan masyarakat merupakan satu kesatuan dalam

[67] ST. Vembrianto, *Kapita selekta Pendidikan I*, (Yogyakarta: Paramita, 1984), hlm. 35

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. menyelenggarakan pndidikan dan pembinaan pribadi peserta didik.

c. Sekolah dengan tenaga kependidikan menyadari pentingnya kerjasama dengan masyarakat, bukan saja dalam melakukan pembaharuan tetapi juga dalam menerima berbagai konsekuensi dan dampaknya, seta mencari alternatif pemecahannya.

d. Sekolah dengan masyarakat sekitar memiliki andil dan mengambil bagian serta bantuan dalam pendidikan disekolah, untuk mengembangkan berbagai potensi secara optimal sesuai harapan peserta didik.[68]

Melihat pentingnya peranan masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan, masyarakat diharapkan berperan serta dalam ikut memikirkan dan memberikan masukan terhadap sekolah islam demi kemajuan pendidikan

[68] Mulyasa, Op-Cit. , hlm. 172

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id