

# PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MELALUI MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH

**Dina Mardiana**

Fakultas Agama Islam - Universitas Muhammadiyah Malang  
e-mail: [dinamardiana@umm.ac.id](mailto:dinamardiana@umm.ac.id)

**Zulfikar Yusuf**

Fakultas Agama Islam - Universitas Muhammadiyah Malang  
e-mail: [zulfikar\\_yusuf@umm.ac.id](mailto:zulfikar_yusuf@umm.ac.id)

**Abstract:** *Based on observations and documentation, it is found that in SMP Muhammadiyah 4 Singosari Malang in the last three years the number of students has decreased. From 2016 with a number of students totaling 180 people, decreased in 2017 to 160 people and in 2018 to 150 students. This phenomenon is the focus of the problem so this research aims to analyze the role of the headmaster of the Muhammadiyah 4 Junior High School in Singosari Malang in improving the quality of education through school-based management. This research uses a qualitative approach to the type of case study. Muhammadiyah 4 Junior High School Singosari was used as the object of research. The results of the study stated that: 1) The headmaster of Muhammadiyah 4 Junior High School had performed the managerial task well. The planning aspect is done by placing the human resources of educators according to their competencies. In the aspect of implementation and supervision the school principal is fully responsible. In the aspect of administration evaluation done well, but in the aspect of indicators, it has not been clearly determined in each semester / year. 2) There are two obstacles experienced by school principals, namely non-permanent human resources in schools and infrastructure facilities especially the PAI laboratory for the means of knowledge and development of PAI in schools.*

**Keywords:** leadership, school

## **Pendahuluan**

Pasca reformasi terjadi banyak perubahan pada berbagai segi kehidupan, termasuk dalam bidang pendidikan. Perubahan ini dapat memberikan udara segar bagi lembaga pendidikan. Salah satu hal yang menjadi perubahan dalam bidang pendidikan adalah perubahan pada manajemen negara/ pemerintah, yaitu dari manajemen berbasis pusat menjadi manajemen berbasis daerah.

Secara resmi, perubahan manajemen ini telah diatur pada undang-undang Republik Indonesia Nomer 22 Tahun 1999 yang disempurnakan dengan undang-undang RI Nomer 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-undang RI Nomer 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Konsekwensi yang harus diterima dari kedua Undang-undang tersebut yaitu manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan semangat dan jiwa otonomi. Atas dasar tersebut, manajemen pendidikan berbasis pusat diubah menjadi manajemen berbasis sekolah (MBS).

Manajemen berbasis sekolah memberikan kesempatan yang sangat luas bagi pihak sekolah untuk mengembangkan lembaga sesuai dengan yang ditargetkan dan sesuai dengan kemampuan dan wilayah masing-masing. Pihak sekolah lebih leluasa untuk mengatur segala yang harus dipenuhi di dalam lembaga.

Menurut Tilaar yang dikutip Ahmad Zaini Aziz<sup>1</sup> menyatakan bahwa era otonomi dengan asas desentralisasi ini menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerap konsep pendidikan sebagai suatu sistem. Dalam aspek peningkatan mutu pendidikan konsep ini mengubah arah dan paradigma penyelenggaraan yang dahulunya dengan pola sentralisasi ke arah pendidikan yang desentralisasi.

Pada lini yang lain, tujuan pendidikan akan mampu diwujudkan secara optimal, efektif dan efisien apabila dilaksanakan dengan manajemen yang baik. Tujuan pendidikan merupakan titik akhir yang akan dituju sedangkan manajemen adalah cara agar jalan menuju suatu hal tersebut dapat dilaksanakan dengan baik.

---

<sup>1</sup>Ahmad Aziz Zaini, "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Peningkatan Madrasah". *Jurnal eL-Tarbawi*. VIII(1), 69-92

Maka, setelah diberlakukan desentralisasi ini lembaga pendidikan dituntut untuk lebih serius dalam pengelolaannya.

Manajemen pendidikan merupakan rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dikaitkan dengan dunia pendidikan.<sup>2</sup> Lembaga pendidikan yang baik adalah lembaga yang telah melakukan rangkaian proses manajemen yang baik pula.

Pendidikan Agama Islam, yang menjadi mata pelajaran wajib di setiap sekolah bukan hanya sekedar dijadikan sebagai mata pelajaran, yang selesai setelah nilai ujian dikeluarkan. Nilai-nilai yang ditanamkan dalam pendidikan agama Islam harus mampu menjadikan fondasi kehidupan bagi setiap peserta didik. Jumlah jam mengajar yang sangat terbatas di lembaga pendidikan umum memberikan kesempatan bagi para guru untuk mampu memberikan penanaman nilai agama dalam diri setiap siswa. Untuk mewujudkan hal tersebut, tidak hanya menjadi peran guru mata pelajaran, namun kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam.

SMP Muhammadiyah 4 Singosari pada beberapa tahun terakhir mengalami penurunan jumlah siswa. Banyaknya jumlah sekolah sederajat dan mulai marak pesantren yang mendirikan sekolah menjadi salah satu faktor. Pesantren dengan penawaran tambahan lembaga pendidikan formal membuat daya tarik yang kuat. Tidak salah pilihan tersebut, karena sebagai orang tua yang mengharapkan anaknya memiliki dua kemampuan akan memilih pilihan untuk anaknya. Satu sisi, pendidikan agama dan sisi yang lain pendidikan umum diperoleh.

Persaingan yang semakin ketat mengakibatkan input siswa yang masuk ke sekolah ini menurun. Menurun dari jumlah dan kualitas. Terdapat beberapa siswa yang memilih masuk karena telah tidak diterima di sekolah lain yang terdaftar. Sebagian lain memilih karena kemampuan orang tua menengah ke bawah. Dengan latar belakang yang telah disebutkan di atas, maka peran lembaga semakin besar. Tidak hanya peran untuk memahamkan mata pelajaran namun juga penanaman

---

<sup>2</sup>Ahmad Aziz Zaini, "Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Peningkatan Madrasah", 69-92

nilai Islam, dalam hal ini karena sekolah merupakan amal usaha milik persyarikatan Muhammadiyah yang berasaskan Islam.

Selain faktor eksternal, faktor internal sekolah menjadi pemberi kontribusi dalam menurunnya kualitas sekolah dan kuantitas siswa. Kepemimpinan menjadi kunci utama dalam memberikan proses pengajaran dan penanaman nilai yang terbaik guna meningkatkan mutu pendidikan agama yang baik. Kemampuan manajerial sosok kepala sekolah dan pendidik mata pelajaran agama (AIK) akan sangat penting dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam di sekolah, terutama penanaman nilai agama di sekolah.

Kepala sekolah dan guru pendidikan agama Islam mempunyai PR besar dalam memberikan pelayanan khususnya untuk memberikan pelayanan dalam pendidikan agama Islam. Atas dasar tersebut, maka penelitian ini akan berusaha untuk menggali tentang peran kepala sekolah dalam usaha peningkatan mutu pendidikan agama Islam melalui manajemen berbasis sekolah di SMP Muhammadiyah 4 Singosari. Peneliti akan mencari dan mengkaji berbagai kebijakan dan pelaksanaan kegiatan sekolah dan pembelajaran yang berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan agama Islam.

Berdasarkan uraian di atas, fokus permasalahan pada penelitian ini antara lain: 1) Bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam melalui Manajemen Berbasis Sekolah?. 2) Apa hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam?. Sehingga berdasarkan fokus permasalahan tersebut, riset ini bertujuan untuk: 1) Mengetahui peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam melalui Manajemen Berbasis Sekolah. 2) Mengetahui hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan agama Islam.

## **Pembahasan**

### **A. Kepemimpinan**

Sebagai sebuah institusi yang bergerak di bidang edukasi, satuan pendidikan (baca: sekolah) memiliki beragam elemen penunjang yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Diantara sekian banyak faktor tersebut, elemen

kepemimpinan (*leadership*) menjadi salah satu ruh yang menjaga keberlangsungan proses belajar mengajar di satuan pendidikan yang dipimpinnya untuk tetap berjalan sebagaimana tujuan pendidikan yang diharapkan.

Penelitian terkait kepemimpinan (*leadership*) yang ada di satuan pendidikan, telah banyak diteliti oleh para periset sebelumnya. Melalui tinjauan pustaka yang penulis deskripsikan pada bab ini, penulis berharap akan dapat memperkaya khasanah keilmuan khususnya di bidang penelitian kependidikan yang membahas segi kepemimpinan pendidikan di sekolah.

Penelitian pertama yang penulis sampaikan dalam tinjauan pustaka ini, ialah riset yang dilakukan oleh Asmiyati<sup>3</sup> dalam artikel ilmiah berjudul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtida’iyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul”. Hasil riset tersebut menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang ada di Madrasah Ibtida’iyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul ialah model kepemimpinan berbasis nilai. Nilai yang dimaksud ialah nilai agama, sosial dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah. Pola kepemimpinan tersebut dilakukan oleh Kepala Madrasah melalui kerjasama yang dilakukan dari Kepala Madrasah kepada seluruh komponen sumber daya madrasah.

Apabila riset Asmiyati membidik sasaran pada pola kepemimpinan Kepala Madrasah, maka Puji Kusumandari<sup>4</sup> menepohong aspek kepemimpinan dari perspektif lainnya, yaitu siswa. Pola kepemimpinan siswa tersebut diungkap dalam sebuah penelitian bertajuk “Manajemen Ekstrakurikuler Hizbul Wathan untuk Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Kelas X SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta”. Penelitian ini menyimpulkan tiga hal. *Pertama*, ekstrakurikuler yang ada di SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta berpijak pada tahapan manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan

---

<sup>3</sup>Asmiyati.”Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtida’iyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul”. *Jurnal Pendidikan Madrasah*. 3(1), 41-54

<sup>4</sup>Kusumandari, Puji dan Nur Rohmah. (Mei, 2018). “Manajemen Ekstrakurikuler Hizbul Wathan untuk Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Kelas X SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta”. *Jurnal Pendidikan Madrasah*. 3(1), 267-278

pengawasan kegiatan. *Kedua*, kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM), ketersediaan sarana dan prasarana, pengalokasian waktu, *support* dari sekolah, dan partisipasi siswa menjadi faktor pendukung manajemen ekstrakurikuler Hizbul Wathan. Sebaliknya, faktor penghambat yang ada dalam kegiatan ekstrakurikuler tersebut diantaranya ialah kurang aktifnya beberapa siswa untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler, serta pengalokasian waktu yang kurang tepat. *Ketiga*, kegiatan ekstrakurikuler Hizbul Wathan menumbuhkan sikap tanggung jawab, mandiri dan jujur pada diri siswa.

Dua deskripsi artikel ilmiah di atas, setidaknya memberikan pemaknaan pola manajemen dari dua perspektif yang berbeda. Satu sisi, manajemen pendidikan dapat dilihat dari peran Kepala Sekolah/Madrasah sebagai pucuk pimpinan di lembaga pendidikan tersebut. Namun, sisi lainnya yang dapat memberikan gambaran pola manajemen pendidikan dapat pula dilihat melalui kacamata peserta didik sebagai obyek atau pelaku proses belajar mengajar yang dilakukan di lembaga pendidikan. Agaknya, dua perspektif ini dapat saling memperkaya wawasan keilmuan tentang lingkup manajemen pendidikan.

Topik kurikulum sebagai acuan dalam menentukan pola kepemimpinan pendidikan, juga tak luput dari bahan penelitian yang dilakukan oleh periset sebelumnya. Salah satunya ialah penelitian berjudul “Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013” yang diungkap oleh Husaini dan Nuryadin<sup>5</sup> dalam risetnya. Riset tersebut menemukan bahwa terdapat empat komponen yang terdapat dalam strategi kepemimpinan pembelajaran. Komponen tersebut diantaranya: keteladanan, pembelajaran di dalam dan di luar kelas (*indoor and outdoor learning*), kultur sekolah dan penguatan.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Samsuni<sup>6</sup> mengungkap sisi manajemen kepemimpinan dalam *scope* yang lebih luas. Dalam tulisannya berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Samsuni meneliti bahwa aspek

---

<sup>5</sup> Husaini & Eko. “Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013”. [Online]. tersedia: [http://www.academia.edu/3441892.Strategi\\_Kepemimpinan\\_Pembelajaran\\_Menyongsong\\_Implementasi\\_Kurikulum\\_2013](http://www.academia.edu/3441892.Strategi_Kepemimpinan_Pembelajaran_Menyongsong_Implementasi_Kurikulum_2013)

<sup>6</sup> Samsuni. (Januari, 2017). “Manajemen Sumber Daya Manusia”. *Al Falah*. XVII(31): 113-124

SDM berpengaruh penting dalam menentukan keberhasilan tujuan pencapaian sebuah organisasi. Dalam konteks pendidikan, peran pimpinan lembaga pendidikan –dalam hal ini kepala sekolah/madrasah- memiliki wewenang dalam melakukan proses pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan terhadap SDM dalam sebuah organisasi pendidikan agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Pencapaian tujuan pendidikan seperti yang diungkapkan Samsuni, lebih detail dikemukakan oleh Rasdi<sup>7</sup> yang meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah. Artikel berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan” tersebut bermuara pada kesimpulan bahwa model kepemimpinan kepala sekolah dapat dinilai dari karakteristik yang dimunculkan, seperti pengaruh ideal, motivasi yang menginspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut.

Penelitian senada yang mengungkap urgensi kepala sekolah, dilakukan oleh Eko dkk<sup>8</sup> yang berfokus pada peran kepala sekolah dalam memanfaatkan media pembelajaran sebagai sarana peningkatan kualitas pembelajaran. Penelitian berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran” mengungkap beberapa konklusi, yaitu: 1). Peningkatan kualitas proses pembelajaran dapat diupayakan melalui penyusunan program pengembangan sekolah yang *support* terciptanya pembelajaran yang efektif. 2). Penerapan media pembelajaran yang sifatnya menguntungkan, penting untuk dimanfaatkan dalam mencapai tujuan pembelajaran.

Apabila artikel sebelumnya membidik pemanfaatan media pembelajaran oleh kepala sekolah sebagai sarana peningkatan kualitas pembelajaran, maka peran dari kepala sekolah di bidang kemampuan manajerialnya menjadi fokus

---

<sup>7</sup>Ekosiswoyo, R. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang*, 14(2)

<sup>8</sup>Triyanto, E., Anitah, S., & Suryani, N. (2013). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pemanfaatan media pembelajaran sebagai upaya peningkatan kualitas proses pembelajaran. *Teknologi Pendidikan*, 1 (2), 226-238

penelitian Engkay<sup>9</sup> dalam artikelnya bertajuk “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang”. Hasil penelitian menyebutkan bahwa sebanyak 54,5% kemampuan kepala sekolah dalam *manage* pengelolaan di Madrasah, berpengaruh pada kinerja guru. Prosentasi sisanya sebesar 45,5% berasal dari faktor-faktor lainnya seperti etos kerja dan budaya organisasi.

## **B. Manajemen Berbasis Sekolah**

Kajian teoritis kedua yang menjadi landasan pustaka penelitian nantinya ialah mengenai konsep manajemen berbasis sekolah. Penelitian sebelumnya yang berbicara tentang konsep ini, menjadi penting untuk dideskripsikan di awal guna memperjelas posisi penelitian yang akan penulis laksanakan nantinya.

Diawali oleh penelitian yang dilakukan oleh Nurabdiah<sup>10</sup> dalam risetnya berjudul “Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah”. Penelitian tersebut mengambil kesimpulan bahwa konsep *school-based management* yang dalam istilah bahasa Indonesia dikenal dengan konsep manajemen berbasis sekolah, dapat diadopsi dan disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Pengadopsian tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas program kegiatan yang ada di satuan pendidikan (baca: sekolah), sebagai bentuk inisiasi sekolah tersebut tanpa harus menunggu instruksi dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah.

Berikutnya, Ahmad Zaini<sup>11</sup> di dalam artikelnya bertajuk “Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Peningkatan Madrasah”, melakukan riset tentang konsep manajemen berbasis sekolah. Penelitian tersebut melahirkan kesimpulan bahwa penerapan manajemen berbasis madrasah memberikan kewenangan yang luas bagi madrasah untuk mengelola satuan

---

<sup>9</sup>Karweti, Engkay. (Oktober, 2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11, no. 2. 77-89

<sup>10</sup>Nurabdiah, Sri Pratiwi. (Maret, 2016). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Jurnal EduTech*. Vol. 2 no. 1. 86-96

<sup>11</sup>Zaini, Ahmad Aziz. (Agustus, 2015). Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Peningkatan Madrasah. *Jurnal eL-Tarbawi*. Vol. VIII, no 1. 69-92

pendidikan –dalam hal ini ialah madrasah- guna meningkatkan kualitasnya sebagai lembaga pendidikan Islam.

Riset yang senada juga dilakukan oleh Dolong<sup>12</sup> dalam artikel berjudul “Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah”. Melalui artikel tersebut, Hamid mengedepankan pembahasan risetnya dari sisi historisitas lahirnya konsep manajemen berbasis sekolah, serta karakteristik yang dimiliki oleh konsep manajemen tersebut. Penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat 3 (tiga) indikator manajemen berbasis sekolah (MBS) yang berhasil. *Pertama*, input pendidikan berupa sumber daya yang memadai, mempunyai kebijakan mutu, serta mempunyai harapan dan prestasi kerja yang tinggi. *Kedua*, proses pendidikan dimana tingkat efektifitas pembelajaran tergolong tinggi, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, serta kepemimpinan sekolah yang kuat. *Ketiga*, output pendidikan berupa prestasi akademik dan prestasi non akademik

### **Metode Penelitian**

Penelitian yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif dengan jenis studi kasus. Hal ini dikarenakan peneliti akan langsung menggali berbagai data di lapangan. Tujuan yang ingin dicapai adalah mengetahui peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam melalui Manajemen Berbasis Sekolah bertempat di SMP Muhammadiyah 4, Singosari Kabupaten Malang.

Obyek studi yang ditunjukkan adalah kepala sekolah dan guru PAI. Peneliti akan mengarahkan fokus pencarian data tentang kedua obyek tersebut. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini akan diambil dari obyek yang telah ditentukan dan juga berbagai pihak dan dokumentasi yang mengarah kepada kedua obyek tersebut.

---

<sup>12</sup>Dolong, J. (2018). Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. *Inspiratif Pendidikan*, 7(1), 1-10.

Setelah mendapatkan data yang dibutuhkan, maka selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data yang dilakukan dengan empat tahapan, yaitu Pertama, pengumpulan data. Data yang dikumpulkan berupa hasil wawancara dengan obyek dan beberapa elemen yang berkaitan dengan obyek tersebut, adapun observasi yang dilakukan adalah melihat secara langsung penerapan dan hasil penerapan yang dilakukan oleh kedua obyek penelitian tersebut.

Tahap kedua yaitu reduksi data, peneliti akan memilah dan memilih data-data yang sesuai dengan target dan tujuan penelitian sehingga data yang dikumpulkan adalah data yang dibutuhkan dan sesuai dengan tujuan penelitian. Tahap ketiga yaitu penyajian data, peneliti akan menyajikan data-data yang telah direduksi untuk dikumpulkan menjadi satu kesatuan. Dan tahap keempat adalah penarikan kesimpulan, data yang telah disajikan akan dikaji secara mendalam oleh peneliti untuk menarik kesimpulan.

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **1. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu PAI**

Sebagaimana visi yang diangkat, salah satu harapan sekolah ingin mewujudkan peserta didik yang bertaqwa dan berakhlakul karimah. Tujuan ini merupakan tujuan yang menjadi semangat dalam mewujudkan tujuan secara nasional. Untuk mewujudkan visi yang mulia ini maka kepala sekolah memiliki peran dalam menentukan kebijakan.

Kepala sekolah merupakan penanggungjawab penuh terhadap jalannya organisasi sekolah dalam lingkup yang luas. Berbagai hal menjadi perhatian kepala sekolah, yaitu kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, humas dan berbagai hal yang lainnya. Keseluruhan bidang tersebut dijalankan dengan pengaturan meliputi prinsip manajemen yang ada, yaitu:

#### **a. Perencanaan**

Pada tahap perencanaan kepala sekolah melakukan rapat koordinasi yang dihadiri oleh para pejabat sekolah, terdiri dari waka kurikulum, waka kesiswaan, waka sarana prasarana waka humas serta wali kelas satu (1)

sampai kelas tiga (3). Dalam hal pengembangan Pendidikan agama Islam juga menghadirkan guru pendidikan agama.

“Rapat yang kami laksanakan terbagi menjadi beberapa bagian. Kadang rapat hanya untuk pimpinan, kadang seluruh wali kelas dan kadang pula seluruh guru yang ada”<sup>13</sup>

Untuk mengembangkan Pendidikan agama Islam bukan hanya menjadi tanggungjawab guru agama, namun seluruh elemen yang ada di sekolah. Tidak hanya diajarkan di dalam mata pelajaran, namun juga menjadi kegiatan co kurikuler maupun ekstra kurikuler. Untuk pengembangan ini, tidak hanya peserta didik yang menjadi obyek pengembangan, namun para pendidik juga dijadikan obyek.

Tanggungjawab yang tercantum dalam visi dan misi sekolah menjadi tanggungjawab seluruh elemen dalam sekolah. Untuk memberikan penguatan kepada para peserta didik, maka para pendidik juga perlu diberikan penguatan dalam keterampilan maupun pengetahuan. Atas dasar itu, tujuan mewujudkan peserta didik memiliki ketaqwaan dan akhlakul karimah maka dibuatlah beberapa program keagamaan yang menjadi sarana mewujudkan target di atas. Tidak hanya kegiatan untuk peserta didik, terdapat pula kegiatan yang diperuntukkan untuk para pendidik.

Seluruh kegiatan yang dilakukan tidak hanya menjadi tanggungjawab pendidik mata pelajaran agama, namun tenaga pendidik lain diikutsertakan dalam mensupport kegiatan peserta didik. Hal ini dilakukan untuk memberikan contoh yang baik kepada para peserta didik.

“Saya percaya bahwa tugas mendidik AIK bukan hanya guru PAI, namun juga guru yang lain. maka semua kegiatan keagamaan mengikutsertakan guru mapel lain. hal tersebut dilakukan untuk memberikan contoh yang baik kepada para peserta didik. “Program yang kami buat lebih banyak diarahkan untuk peserta didik, namun ada pula beberapa program yang dibuat untuk para guru. karena kegiatan keagamaan di sini juga mengikutsertakan para guru dalam mengawasi maupun mendampingi. Kalau mereka mendampingi hafalan qur’an, maka guru yang mendampingi perlu memiliki kemampuan, jangan sampai yang

---

<sup>13</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

menilai kemampuan membaca al-Qur'an masih kurang, maka ada juga kegiatan untuk para guru.<sup>14</sup>

Peserta didik yang masuk ke sekolah ini tergolong menengah ke bawah, adapun kemampuan akademik pun tidak terampai menonjol. Terdapat pula beberapa peserta didik yang mengalami masalah di dalam keluarganya dan berbagai masalah lain yang dialami oleh keluarganya. Penyadaran akan hal ini mengarahkan kepala sekolah untuk mengemas program untuk memproses input yang telah masuk untuk dijadikan output yang terbaik.

“Siswa di sini semakin menurun, banyak yang memilih sekolah di tempat lain. kadang ada juga anak yang sudah tidak diterima di sekolah lain dan menjadikan sekolah ini pilihan terakhir. Walaupun ada juga beberapa siswa yang sejak awal memilih untuk bersekolah dan menuntut ilmu di sekolah ini. Input kita tidak banyak yang bagus, tapi kami berusaha untuk memberikan yang terbaik”.<sup>15</sup>

Adapun beberapa kegiatan yang dilakukan untuk mewujudkan target di atas adalah shalat dhuha, shalat dzuhur dan dilanjutkan dengan kultum, petugas adzan dan iqomah, hafalan qur'an, keputrian dan darul arqom. Adapun kegiatan yang diperuntukkan para pendidik adalah pembelajaran tahsin, pembinaan AIK dari PCM, dan mengutus mengikuti kegiatan di luar sekolah. Dari seluruh kegiatan yang terjadwal tersebut, terdapat juga kegiatan yang dilakukan secara situasional, contohnya kegiatan pendukung yang didapat dari kerjasama dengan pihak lain.

“Kegiatan yang dilakukan di sini banyak mas, diawali dari shalat dhuha, shalat dzuhur berjamaah, waktu shalat dzuhur siswa laki-laki dijadwal menjadi muadzin dan iqomah, setelah shalat dzuhur ada kultum dan hafalan, kalau hari jum'ad ada keputrian dan setahun sekali ada darul arqom”.

“Kalau untuk guru, kami lakukan belajar tahsin seminggu sekali, ada pembinaan dari PCM, dan kadang diutus untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang mendukung jurusannya”<sup>16</sup>

#### **b. Pelaksanaan dan Pengawasan**

Pada wilayah pelaksanaan, kepala sekolah berperan sebagai penanggungjawab penuh terhadap segala kegiatan yang dilaksanakan di

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

<sup>15</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

<sup>16</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

sekolah. Kegiatan yang bersifat keagamaan maupun kegiatan yang sifatnya umum. Berbagai kegiatan keagamaan dilakukan di sekolah sebagaimana penjelasan macam-macam kegiatan yang tertera di atas.

Setiap kegiatan yang dilaksanakan selalu menginformasi kepada kepala sekolah, sehingga kepala sekolah selalu mengetahui kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah oleh para pendidik. Kegiatan yang rutin maupun kegiatan non rutin. Bila terdapat instansi eksternal yang hendak mengadakan kegiatan apapun di sekolah, para guru selalu mengarahkan untuk bertemu langsung dengan kepala sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah menjadi central kegiatan yang dilaksanakan di sekolah.

Kepala sekolah melakukan pembagian tugas kepada para guru untuk ikut serta dalam pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik. Pembagian tugas yang dilakukan melalui pengamatan dan pengenalan kepala sekolah. Pendidik yang memiliki kemampuan dalam bidang keagamaan diberikan kepercayaan untuk mendampingi maupun menjadi tutor peserta didik. Terdapat pendidik yang memiliki kemampuan dalam tartil, pendidik tersebut diberikan kepercayaan untuk mendampingi ekstra kurikuler MTQ. Adapun mayoritas guru yang lain diberikan kepercayaan untuk mendampingi hafalan al-Qur'an peserta didik.

“Penanggungjawab kegiatan keagamaan adalah Pak Arifin dan Bu Anik, namun guru-guru juga diminta membantu pelaksanaan kegiatan tersebut. Mendampingi dan kadang menjadi imam shalat. Semua guru juga diberikan tanggungjawab untuk mendampingi peserta didik dalam hafalan”.<sup>17</sup>

Semua kegiatan keagamaan dilaksanakan di masjid dan kegiatan keputrian dilaksanakan di ruang kelas. Masjid merupakan tempat yang efektif dalam menjalankan kegiatan-kegiatan. Seluruh siswa mampu ditampung di masjid yang ukurannya cukup besar untuk 100-200 jamaah. Beberapa kegiatan dilaksanakan secara bersama dan beberapa yang lainnya dilaksanakan secara kelompok.

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

Adapun kegiatan keagamaan untuk para guru, kepala sekolah berusaha selalu hadir dan ikut serta dalam kegiatan yang dilaksanakan. Kegiatan-kegiatan itu bukan hanya kesedar dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan, namun juga sarana keakraban dan pengenalan antara pendidik bahkan bersama keluarga yang dibawa.

“untuk kegiatan guru, diadakan pelatihan tahsin. Para guru diminta untuk mendampingi dan mengawasi bacaan peserta didik, maka para guru harus dilatih agar memiliki kemampuan untuk mendampingi dengan baik. Untuk kegiatan kajian rutin bulanan dilaksanakan dengan bekerjasama dengan PCM, kita mengkonsep materinya dan pameri dari PCM, kadang juga menghadirkan dari PDM”<sup>18</sup>

Beberapa kegiatan yang sifatnya melatih berdampak langsung kepada para peserta didik, yang awalnya tidak terbiasa menyampaikan materi di depan umum, maka dengan adanya program tersebut peserta didik mampu merasakan dan belajar dari proses yang dialaminya. Pada kegiatan hafalan Qur’an, para siswa diberikan penghargaan kepada peserta didik yang dapat menghafalkan juz 30. Penghargaan berupa pembebasan spp beberapa bulan dan mendapatkan hadiah berupa al-Qur’an hafalan.

“untuk memberikan semangat kepada para siswa, kami memberikan penghargaan kepada para siswa yang mampu menghafal juz 30 dan yang lebih. Beberapa tahun lalu, tiga siswa kami dapat menghafal juz 29 dan 28. Namun, tahun ini tidak ada yang mencapai target”.<sup>19</sup>

Sebagai penanggungjawab, setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh pendidik, kepala sekolah hadir untuk melakukan pengawasan dan pengamatan. Pengawasan dan pengamatan tersebut dilakukan untuk memberikan contoh dan membangun kesetaraan antara para pendidik.

Rapat selalu dilakukan untuk mengetahui progress setiap kegiatan. Pelaksanaan rapat dengan guru-guru tidak selalu terjadwal, namun bersama staf (seluruh wakil kepala sekolah) selalu melaksanakan rapat seminggu sekali. Rapat dilaksanakan untuk membahas kegiatan yang dilaksanakan.

---

<sup>18</sup>Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

<sup>19</sup>Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 25 Agustus 2019

“kalau rapat bersama staf itu rutin dilaksanakan seminggu sekali, kalau rapat dengan guru-guru dilaksanakan sesuai kebutuhan, jadi tidak rutin. Rapat yang diadakan untuk membahas program sekolah yang sudah dilaksanakan dan segala hal yang menjadi kendala”<sup>20</sup>

### c. Evaluasi

Pada tahap evaluasi, kepala sekolah melakukan beberapa aktivitas untuk mendapatkan evaluasi. Tinjauan evaluasi yang dilakukan adalah tinjauan efektifitas dan efisiensi kegiatan. Setiap kegiatan yang dilakukan selalu membuat laporan dan ditandatangani kepala sekolah. Ketika pelaporan dilakukan, maka kepala sekolah mampu mengecek hasil dari setiap kegiatan. Beberapa berkas laporan diletakkan di lemari kantor, beberapa yang lainnya disimpan oleh kepala sekolah.

“Semua kegiatan ada laporannya, jadwal pembagian adzan, kultum dan hafalan. Semua berkas setiap semester kami jilid dan dilaporkan kepada kepala sekolah. Laporan kami lengkap, semua laporan diletakkan di lemari kantor.”<sup>21</sup>

Sistem pelaporan dilakukan dengan baik, seluruh berkas dimiliki untuk dijadikan laporan setiap semester. Namun, terdapat beberapa kegiatan yang tidak dilakukan proses evaluasi yang baik. Kegiatan pengembangan PAI untuk para pendidik dilaksanakan dengan baik, namun berkas progress kemampuan belum disediakan, hanya pengakuan dari beberapa pendidik.

“saya sudah pernah belajar membaca al-Qur’an, sekarang saya diajar lagi, awalnya merasa tidak nyaman, tapi setelah dijalani alhamdulillah mendapatkan dampak, yang awalnya salah dalam penyebutan huruf hijaiyah, di sana diajarkan mana yang benar, jadi saya merasakan ada perubahan dalam kualitas membaca saya”<sup>22</sup>

Hasil program sangat diperlukan untuk mengevaluasi proses yang telah dilaksanakana. Bila evaluasi tidak dikelola dengan baik, maka program yang dilaksanakan tidak mampu memberikan perbaikan-perbaikan untuk menghasilkan kemampuan yang baik pula. Adapun evaluasi hafalan al-Qur’an tidak memiliki target setiap semester atau setiap tahun. Target yang

---

<sup>20</sup>Wawancara dengan Ibu Anik pada tanggal 10 September 2019

<sup>21</sup>Wawancara dengan Ibu Anik pada tanggal 11 September 2019

<sup>22</sup>Wawancara dengan Ibu Wiwik pada tanggal 11 September 2019

ditentukan adalah selama tiga tahun belajar di sekolah tersebut. Target yang diharapkan sangatlah baik, namun sebaiknya diberikan target surat setiap tahunnya

## **2. Hambatan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu PAI**

Setiap langkah kehidupan seseorang tentu selalu menghadapi tantangan dan rintangan. Tantangan yang besar maupun kecil akan mampu menjadikan sarana pendewaan kepada yang menghadapinya. Begitu pula dengan kepala sekolah, halangan dan rintangan pun tidak akan luput dari setiap niat baik seseorang.

Sebagai kepala sekolah SMP Muhammadiyah 4 Singosari, pak Toyib merasakan beberapa hambatan dalam pengembangan pendidikan agama Islam di sekolah yang dipimpinnya. Harapan yang sangat besar tentunya memerlukan tantangan yang besar pula, agar menghasilkan sesuatu yang membanggakan. Adapun tantangan yang diungkapkannya adalah:

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

Sekolah ini memiliki sembilan belas (19) tenaga pendidik yang tersebar ke beberapa kelas dan mata pelajaran yang dikuasainya. Dari jumlah tenaga pendidik ini kiranya sudah cukup memenuhi kualifikasi sebagai sebuah sekolah dengan jumlah siswa 150. Namun, tidak semua tenaga pendidik ini yang murni menjadi tenaga pendidik di sekolah, mereka tersebar ke beberapa sekolah lain untuk menambah penghasilan maupun jumlah mengajar.

Kondisi ini membuat kepala sekolah tidak mampu memberikan tanggungjawab yang banyak kepada para guru tersebut. Guru-guru tersebut juga memiliki tanggungjawab lain di lain sekolah yang bahkan jarak tempuhnya cukup jauh dengan sekolah tersebut. Ketika hal ini terjadi, maka optimalisasi pengelolaan Lembaga akan menjadi kurang optimal.

“Guru-guru kami tidak semua guru tetap di sekolah, ada guru yang juga mengajar di Lawang, SMK Muhammadiyah, bahkan ada yang jauh sampai pakis. Saya tidak bisa melarang karena itu juga untuk memenuhi jam mengajar beliau-beliau.”<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

## **b. Sarana Prasarana**

Sarana dan prasarana merupakan pendukung/ penunjang dalam menjalankan kegiatan yang dijalani di sekolah. Sarana yang terpenuhi sangat membantu dalam mewujudkan harapan yang diinginkan oleh sekolah. Dengan sarana pula memudahkan dan menjadikan proses Pendidikan menjadi efektif dan efisien.

Sarana dalam pengembangan Pendidikan agama Islam berupa fasilitas praktik ibadah. Sekolah telah memiliki masjid yang berada dilingkungan sekolah. Bukan hanya digunakan untuk para peserta didik SMP, namun juga digunakan oleh SMK. Fasilitas masjid telah tersedia, namun komponen dalam masjid masih banyak yang kurang. Sekolah berkeinginan untuk menyediakan laboratorium Pendidikan agama Islam yang di dalamnya terdapat seluruh fasilitas keagamaan. Praktik shalat, praktik mengurus jenazah, sumber pengetahuan agama dan fungsi lainnya.

“Kami berkeinginan untuk membuat laboratorium PAI, namun masih belum terpenuhi. Para siswa saat ini hanya belajar dari fasilitas media yang ada. Materi memandikan jenazah, hanya bisa disampaikan dalam bentuk verbal, karena belum memiliki fasilitas yang memadai. Materi haji, juga belum ada fasilitas pendukung, hanya tampilan video”.<sup>24</sup>

Pendidikan agama perlu dijalani dengan perkembangan yang ada, dalam bidang IPA, selalu difasilitasi laboratorium, elektro, dan jurusan lainnya tentu akan memiliki laboratorium yang berfungsi untuk mengoptimalkan kemampuan peserta didik. Namun, laboratorium PAI sangat jarang ditemukan di sekolah-sekolah yang ada, terlebih lagi sekolah Muhammadiyah sudah seharusnya memiliki fasilitas laboratorium PAI yang memadai. Di dalamnya akan terisi dengan berbagai pengetahuan dan fasilitas praktek keagamaan. Mulai dari sejarah, buku fiqih, hadits, tafsir dan lain sebagainya. Seluruh pembelajaran PAI akan terfasilitasi dengan baik dalam laboratorium tersebut.

---

<sup>24</sup> Wawancara dengan Bapak Toyib, S.Pd (Kepala Sekolah) pada tanggal 23 Agustus 2019

## **Kesimpulan**

Salah satu kemampuan seorang pemimpin adalah kemampuan manajerial. Seorang kepala sekolah memiliki kewajiban untuk mengatur Lembaga yang dipimpinnya dengan pengaturan yang terbaik. Manajerial yang dilakukan meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, serta evaluasi. Kepala sekolah SMP Muhammadiyah 4 Singosari telah melakukan proses manajerial dengan baik. Namun, pada proses evaluasi, terdapat beberapa kegiatan yang tidak dilakukan evaluasi dengan baik, sehingga tidak mampu menemukan letak kekurangan dalam proses kegiatan yang dilakukan.

Pada aspek perencanaan kepala sekolah melakukan pemetaan kemampuan dan pembagian tanggungjawab kepada tenaga pendidik yang ada di sekolah tersebut. Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan tenaga pendidik maupun wakil kepala sekolah dalam menentukan dan mengawasi proses kegiatan yang dilakukan. Setiap kegiatan yang diadakan harus melalui persetujuan kepala sekolah, begitu pula setelah kegiatan dibuatkan laporan akhir setiap semester dan dilaporkan kepada kepala sekolah. Pada aspek administrasi evaluasi dijalani dengan baik, namun pada aspek teknis, belum ditemukan sehingga perlu dilakukan ketelitian dalam menentukan indikator dalam pelaksanaan

## **Daftar Rujukan**

- Asmiyati. (Mei, 2018). Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtida'iyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul. *Jurnal Pendidikan Madrasah*. Vol 3, no 1. 41-54
- Dolong, Jufri. (Januari, 2018). Karakteristik Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah. *Jurnal Inspiratif Pendidikan*. Vol. VII, no. 1. 1-10
- Ekosiswoyo, Rasdi. (Juni, 2007). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan. *Jurnal Ilmu Pendidikan*. Vol 14, no 2. 76-82
- Karweti, Engkay. (Oktober, 2010). Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Vol. 11, no. 2. 77-89

- Kusumandari, Puji dan Nur Rohmah. (Mei, 2018). Manajemen Ekstrakurikuler Hizbul Wathan untuk Membentuk Karakter Kepemimpinan Siswa Kelas X SMA Muhammadiyah 2 Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Madrasah*. Vol 3, no 1. 267-278
- Nurabdiah, Sri Pratiwi. (Maret, 2016). Manajemen Berbasis Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Jurnal EduTech*. Vol. 2 no. 1. 86-96
- Samsuni. (Januari, 2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Al Falah*. Vol XVII, no 31. 113-124
- Triyanto, Eko dkk. (Januari, 2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran. *Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 1, no 2. 226-238
- Usman, Husaini dan Nuryadin Eko. (Februari, 2013). Strategi Kepemimpinan Pembelajaran Menyongsong Implementasi Kurikulum 2013. *Cakrawala Pendidikan*. Th XXXII, no 1. 1-13
- Zaini, Ahmad Aziz. (Agustus, 2015). Manajemen Berbasis Sekolah: Alternatif Peningkatan Mutu Peningkatan Madrasah. *Jurnal eL-Tarbawi*. Vol. VIII, no 1. 69-92