



**KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMA NEGERI 1 TAMBANGAN  
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

**TESIS**

*Diajukan untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-syarat  
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)  
dalam Bidang Ilmu Pendidikan Islam*

*Oleh:*

**NURATI**  
NIM. 16. 2310 0174

**PROGRAM STUDI  
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

**PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI  
PADANGSIDIMPUAN  
2018**

**PERSETUJUAN**

Tesis Berjudul:

**KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU PEMBELAJARAN PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMA NEGERI 1 TAMBANGAN  
KABUPATEN MANDAILING NATAL**

Oleh:

**NURATI  
NIM. 16. 2310 0174**

Dapat disetujui dan disahkan  
sebagai persyaratan untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M. Pd)  
Pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana IAIN  
Padangsidempuan

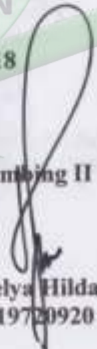
**IAIN  
PADANGSIDIMPUAN**

Padangsidempuan, 02 Juli 2018

Pembimbing I

  
Dr. Erawadi, M. Ag  
NIP. 19720326 199803 1 002

Pembimbing II

  
Dr. Lelys Hilda, M. Si  
NIP. 19720920 200003 2 002

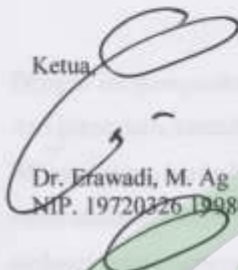
## PENGESAHAN

Tesis yang berjudul "Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal" atas nama Nurati, Nim. 16. 2310 0174, Program Studi Pendidikan Agama Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan pada hari Selasa tanggal 02 Juli 2018.

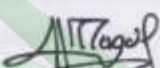
Tesis ini diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) Pada Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Program Magister Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan.

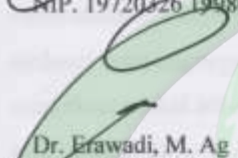
Padangsidempuan, 02 Juli 2018  
Panitia Sidang Munaqasyah Tesis  
Pascasarjana Program Magister  
IAIN Padangsidempuan.

Ketua,

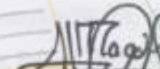
  
Dr. Erawadi, M. Ag  
NIP. 19720326 199803 1 002

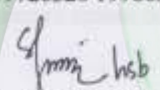
Sekretaris,

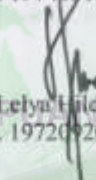
  
Dr. Magdalena, M. Ag  
NIP. 19740319 200003 2 001

  
Dr. Erawadi, M. Ag  
NIP. 19720326 199803 1 002


Anggota

  
Dr. Magdalena, M. Ag  
NIP. 19740319 200003 2 001

  
Dr. Hj. Asfiati, S.Ag, M. Pd  
NIP. 19720321 199703 2 002

  
Dr. Lely Hilda, M. Si  
NIP. 19720920 200003 2 002



  
Dr. Erawadi, M. Ag  
NIP. 19720326 199803 1 002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : **NURATI**  
NIM : 16. 2310. 0174  
Tempat Tanggal Lahir : Tamiang, 26 Mei 1978  
Alamat : Usor Tolang Kecamatan Kotanopan  
Kabupaten Mandailing Natal  
Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Agama Islam  
Judul Tesis : Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan  
Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di  
SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing  
Natal.

Dengan ini menyatakan menyusun tesis sendiri tanpa meminta bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing dan tidak melakukan plagiasi sesuai dengan **Kode Etik Mahasiswa Pasal 14 Ayat (2)**.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sebagaimana tercantum dalam **Pasal 19 Ayat (4) tentang kode etik mahasiswa**, yaitu pencabutan gelar akademik dengan tidak hormat dan sanksi lainnya sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Padangsidempuan, 02 Juli 2018  
Yang Membuat Pernyataan,



  
**NURATI**  
**NIM. 16. 2310 0174**



**HALAMAN PERSYARATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai civitas akademik Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nurati  
NIM : 16. 2310 0174  
Program Studi : Pascasarjana Pendidikan Agama Islam  
Jenis Karya Ilmiah : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Padangsidempuan Hak Bebas Royalti atas karya ilmiah saya yang berjudul "Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal". Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non eksklusif ini Institut Agama Islam Negeri Padangsidempuan berhak menyimpan, mengalihkan media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data, merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai hak Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Padangsidempuan  
Pada Tanggal, 02 Juli 2018  
Yang menyatakan,



**NURATI**  
**NIM. 16. 2310 0174**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PADANGSIDIMPUAN  
PASCASARJANA PROGRAM MAGISTER**

Jalan T. Rizal Nurdin, Km. 4,5 Sihitang 22733  
Telepon (0634) 22080 Faximile (0634) 24022

[www.pascastainpsp.pusku.com](http://www.pascastainpsp.pusku.com)[mail.pascasarjana\\_stainpsp@yahoo.co.id](mailto:mail.pascasarjana_stainpsp@yahoo.co.id)

**PENGESAHAN**

**Judul Tesis** : Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.

**Ditulis Oleh** : NURATI  
**Nim** : 16. 2310 0174

Telah dapat diterima untuk memenuhi salah satu tugas dan syarat-syarat dalam memperoleh gelar Magister Pendidikan (M. Pd)

Padangsidempuan, 02 Juli 2018

Direktur Pascasarjana  
IAIN Padangsidempuan,

**IAIN PADANGSIDIMPUAN**



**Dr. Erwadi, M. Ag**

**NIP. 19720326 199803 1 002**

## ABSTRAK

Nama : NURATI  
NIM : 16. 2310 0174  
Judul : Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.  
Tahun : 2018

Adapun masalah yang ditemukan di sekolah ini terkait tentang kebijakan kepala sekolah, dan model-model kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah, serta peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam yang dialami oleh pihak sekolah sebelum dan sesudah adanya kebijakan kepala sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kebijakan, dan model-model kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah, serta peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam yang dialami oleh pihak sekolah sebelum dan sesudah adanya kebijakan kepala sekolah.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi, kemudian pengolahan dan analisis data dilakukan secara kualitatif.

Hasil penelitian bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan, yaitu dengan menugaskan guru PAI mengikuti MGMP mata pelajaran PAI, menetapkan KKM mata pelajaran PAI dengan nilai 80, mengadakan rapat rutin dengan guru PAI, melaksanakan supervisi kelas pada guru PAI, serta memberikan kesempatan kepada guru PAI untuk membimbing kegiatan ekstrakurikuler keagamaan yang dapat meningkatkan minat serta motivasi belajar siswa. Model-model kebijakan kepala sekolah yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam yaitu model deskriptif dan normatif. Dengan kedua model kebijakan ini, kepala sekolah mampu mengantisipasi rendahnya peningkatan mutu pembelajaran siswa, kedua model tersebut yang meliputi pengamatan dan pemberian solusi dalam mengatasi penyebab rendahnya peningkatan mutu pembelajaran siswa. Peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam sebelum adanya kebijakan kepala sekolah sangat rendah, karena kurangnya kebijakan yang diberikan oleh kepala sekolah sehingga pemahaman dan pengamalan siswa akan materi pelajaran rendah juga. Hal yang demikian itu terlihat dari sedikitnya metode yang diterapkan guru dalam proses pembelajaran dan kurangnya minat serta motivasi belajar siswa. Namun setelah adanya model-model kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah, menjadikan kompetensi guru dalam menerapkan metode dan media yang bervariasi dalam proses pembelajaran semakin meningkat, sehingga pemahaman serta minat dan motivasi belajar siswa pun semakin meningkat.



## ABSTRACT

Name : NURATI  
NIM : 16.23100174  
Title : Principal Policy in Improving the Quality of Islamic Religious Education Learning In Senior High School Negeri 1 Tambangan Mandailing Natal District.  
Year : 2018

The problems found in this school are related to the principal's policy, and the policy models implemented by the principal, as well as improving the quality of Islamic education learning experienced by the school before and after the principal's policy. The purpose of this research is to know the policy, and the policy models applied by the principal, as well as improving the quality of Islamic education learning experienced by the school before and after the policy of the principal.

This research is qualitative research, by using data collecting technique that is observation, interview and documentation, then processing and data analysis done qualitatively.

The result of the research that the principal's policy in improving the quality of learning of Islamic education at Senior High School 1 Tambangan, that is by assigning the teachers of Islamic Religious Education follow the subject of the subjects of Islamic Religious Education, establishing the Minimum Criterion of Islamic Religious Education subjects with the value 80, held regular meetings with Islamic Religious Education teachers, conducting classroom supervision on Islamic Religious Education teachers, as well as providing opportunities for teachers of Islamic Religious Education to guide religious extracurricular activities that can increase student interest and motivation. Principal policy models applied by school principals in improving the quality of Islamic religious education learning that is descriptive and normative models. With these two policy models, the principal is able to anticipate the low quality of student learning, both models that include observation and the provision of solutions in addressing the cause of low learning quality of student learning. Improving the quality of Islamic education learning before the policy of the principal is very low, due to lack of policies provided by the principal so that the understanding and practice of students will be low subject matter as well. Such a thing is seen from the few methods applied by teachers in the learning process and the lack of interest and motivation to learn students. However, after the existence of policy models implemented by the principal, making the competence of teachers in applying methods and media varied in the learning process is increasing, so the understanding and interest and motivation to learn students is increasing



## المخلص

الاسم	: نورتي
رقم الطالب	: ٤٧١٠ ٠١٣٢ ٦١
العنوان	: سياسة المدير في تحسين جودة التعليم الديني الإسلامي في المدرسة العالية الحكومية ١ تامبانجان منطقة مندايلغ ناتل.
السنة	: ٢٠١٨
قسم دراسة	: التربية الدينية الإسلامية

ترتبط المشاكل التي وجدت في هذه مديري المدارس السياسات ذات الصلة، ونماذج السياسات التي يتم تطبيقها من قبل مدير المدرسة، وكذلك تحسين نوعية تدريس التربية الإسلامية التي تعاني منها المدرسة قبل وبعد سياسة المدرسة. وكان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد نماذج السياسة، والسياسة التي يتم تطبيقها من قبل مدير المدرسة، وكذلك تحسين نوعية تدريس التربية الإسلامية التي تعاني منها المدرسة قبل وبعد سياسة المدرسة. هذا البحث هو البحث النوعي، باستخدام تقنية جمع البيانات التي هي المراقبة والمقابلة والتوثيق، ثم المعالجة وتحليل البيانات من الناحية النوعية.

نتيجة البحث أن سياسة المدير في تحسين جودة تعلم التربية الإسلامية في المدرسة العالية حكومية ١ تامبانجان، عن طريق تعيين معلمي التربية الدينية الإسلامية تتبع موضوع موضوعات التربية الدينية الإسلامية، التي تحدد الحد الأدنى من معايير التربية الدينية الإسلامية مع القيمة ٨٠، عقد اجتماعات منتظمة مع معلمي التربية الدينية الإسلامية، وإشراف الصفوف على معلمي التربية الدينية الإسلامية، وكذلك توفير فرص لمعلمي التربية الدينية الإسلامية لتوجيه الأنشطة الدينية خارج المنهج الدراسي التي يمكن أن تزيد من اهتمام الطلاب وتحفيزهم. تطبيق نماذج السياسات الرئيسية من قبل مديري المدارس في تحسين جودة التعليم الديني الإسلامي الذي يعتبر نماذج وصفية ومعيارية. مع كلا النموذجين لهذه السياسة، مدير قادر على توقع تباطؤ النمو في جودة تعلم الطلاب، سواء النماذج التي تشمل المراقبة وحلول تسليم في إدخال تحسينات على التخفيف من أسباب انخفاض جودة تعلم الطلاب. يعتبر تحسين جودة التعليم الإسلامي قبل سياسة المدير منخفضاً جداً، نظراً لضعف السياسات التي يوفرها مدير المدرسة بحيث يكون فهم الطلاب وممارستهم موضوعاً منخفضاً أيضاً. وينظر إلى هذا الشيء من الأساليب القليلة التي طبقها المعلمون في عملية التعلم وعدم الاهتمام والتحفيز لتعلم الطلاب. ومع ذلك، بعد نماذج من السياسات التي تنفذها المدرسة، مما يجعل اختصاص المعلمين في تطبيق أساليب ووسائل الإعلام التي تختلف في زيادة عملية التعلم، لذلك فهم والاهتمام والتحفيز الطلاب أخذ في الازدياد.

## KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah Swt, tuhan semesta alam yang tidak pernah berhenti mencurahkan rahmat dan karunia-Nya, yang telah menjadikan iman itu indah dalam hati hamba-Nya serta menjadikan kecintaan akan risalah-Nya lebih dicintai dari segala apapun di dunia ini. Dengan curahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal” dengan baik.

Salawat beriring salam senantiasa tercurahkan kepada insan mulia yang menjadi teladan agung sepanjang masa Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat dan pengikut sunnahnya yang selalu istiqomah menyeru dengan seruanya dan berpedoman dengan petunjuknya.

Tesis ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) dalam Bidang Ilmu Pendidikan Agama Islam. Dalam penulisan tesis ini, penulis menyadari tidak sedikit tentunya kendala, hambatan dan kesulitan yang penulis hadapi. Namun berkat keyakinan dan kerja keras juga bantuan dari berbagai pihak, segala kesulitan tersebut dapat penulis hadapi dengan sebaik-baiknya sehingga terselesaikan penulisan tesis ini. Oleh karena itu, sudah sepantasnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini. Ucapan terima kasih tersebut penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ibrahim Siregar, M.CL Rektor IAIN Padangsidimpuan.

2. Bapak Dr. Erawadi, M.Ag Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan.
3. Ibu Dr. Magdalena, M.Ag Wakil Direktur Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan.
4. Bapak Dr. Erawadi, M. Ag pembimbing I, dan Ibu Dr. Lelya Hilda, M.Si pembimbing II, yang membimbing penulis dalam penyelesaian tesis ini.
5. Kepada seluruh dosen dan pegawai Pascasarjana Program Magister IAIN Padangsidimpuan yang telah membantu penulis selama perkuliahan di Program Pascasarjana IAIN Padangsidimpuan.
6. Kepada Ibu Siti Aminah, S. Pd, M. Pd. Kepala SMA Negeri 1 Tambangan dan kepada seluruh tenaga pendidik dan staf tata usaha yang telah berpartisipasi dalam pelaksanaan penelitian ini.
7. Teristimewa kepada seluruh keluarga Suami, dan Anak-anak semuanya yang senantiasa memberikan motivasi, do'a, dan pengorbanan yang tiada terhingga demi keberhasilan penulis.

Semoga jasa-jasa dan kebaikan semua pihak mendapatkan balasan dari Allah SWT. Dan tidak lupa harapan penulis, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya. *Amin ya rabbal 'alamin.*

Padangsidimpuan, 02 Juli 2018  
Penulis,

**NURATI**  
**NIM. 16. 2310 0174**



## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	
<b>PENGESAHAN</b>	
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b>	
<b>HALAMAN PERSYARATAN PERSETUJUAN PUBLIKASI</b>	
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Masalah.....	8
C. Rumusan Masalah .....	8
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Manfaat Penelitian.....	10
F. Batasan Istilah .....	11
G. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
A. Konsep Kebijakan .....	15
1. Pengertian Kebijakan.....	15
2. Model-model Kebijakan .....	17
3. Prinsip-prinsip Kebijakan .....	20
4. Proses Kebijakan .....	21
5. Faktor Penentu Keberhasilan Kebijakan .....	24
B. Kepala Sekolah.....	25
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	25
2. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah .....	27
3. Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	39
C. Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam .....	51
1. Konsep Pembelajaran PAI .....	51
2. Mutu Pembelajaran PAI .....	55
3. Komponen-komponen Pembelajaran PAI.....	59
4. Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran PAI .....	63
D. Penelitian Terdahulu .....	69
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	72
B. Jenis dan Metode Penelitian .....	72
C. Sumber Data Penelitian .....	73

D. Instrumen Pengumpulan Data Penelitian .....	74
E. Analisis Data Penelitian .....	78
F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data Penelitian .....	79

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

A. Temuan Umum.....	82
1. Profil SMA Negeri 1 Tambangan.....	82
2. Visi dan Misi SMA Negeri 1 Tambangan .....	84
3. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Tambangan.....	86
4. Keadaan Guru dan Pegawai.....	87
5. Keadaan Siswa.....	87
B. Temuan Khusus.....	88
1. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan .....	89
2. Model kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan.....	95
3. Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Sebelum Adanya Kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan .....	98
4. Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Sesudah Adanya Kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan .....	101
C. Analisis Temuan Penelitian.....	104

#### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	108
B. Saran-saran .....	109

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

#### **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan bagian dari kehidupan masyarakat dan bagian dinamisator masyarakat. Ada kecenderungan betapa sektor pendidikan selalu terlantar dibelakang dibandingkan dengan berbagai sektor pembangunan lainnya, artinya, sektor pendidikan menjadi sektor marginal dibandingkan dengan sektor pembangunan yang lain walaupun sektor yang urgen dalam akselerasi pembangunan negara. Di era globalisasi yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin hari semakin pesat perkembangannya, sehingga menuntut perubahan yang mendasar dalam berbagai bidang baik politik, ekonomi, budaya dan termasuk pendidikan. Inilah tantangan mutakhir manusia abad ini yang perlu diberi jawaban oleh pendidikan.<sup>1</sup>

Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar dan Menengah, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Depdiknas menjelaskan bahwa proses pendidikan dalam sistem persekolahan rakyat, umumnya belum menerapkan pembelajaran sampai peserta didik menguasai materi pembelajaran secara tuntas. Akibatnya, banyak peserta didik yang tidak menguasai materi pembelajaran meskipun sudah tamat dari berbagai lembaga pendidikan. Tidak heran kalau mutu pendidikan secara nasional masih rendah. Dengan demikian proses pembelajaran lebih mengacu kepada bagaimana

---

<sup>1</sup>Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hlm.41.



peserta didik belajar dan bukan lagi pada apa yang dipelajari. Sesuai dengan cita-cita dari pendidikan nasional, guru perlu memiliki beberapa prinsip mengajar yang mengacu pada peningkatan kemampuan internal peserta didik di dalam merancang strategi dan melaksanakan pembelajaran.<sup>2</sup>

Pembelajaran merupakan segala sesuatu yang dilakukan oleh guru (pendidik) agar terjadi proses belajar pada diri siswa.<sup>3</sup> Untuk mengukur berhasil tidaknya strategi tersebut dapat dilihat melalui berbagai indikator sebagai berikut: secara akademik lulusan pendidikan tersebut dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, secara moral, lulusan pendidikan tersebut dapat menunjukkan tanggung jawab dan kepeduliannya kepada masyarakat sekitarnya, secara individual lulusan pendidikan tersebut semakin meningkat ketakwaan, yaitu manusia yang melaksanakan perintah Allah dan menjauhi larangan-Nya, secara sosial lulusan pendidikan tersebut dapat berinteraksi dan bersosialisasi dengan masyarakat sekitarnya, dan secara kultural mampu menginterpretasikan ajaran agamanya sesuai dengan lingkungan sosialnya.<sup>4</sup>

Merealisasikan tujuan pendidikan yang ideal seperti di atas, instansi pendidikan baik sekolah maupun madrasah harus berupaya keras dalam menentukan kebijakan-kebijakan khusus, yaitu mengoptimalkan peran seluruh komponen yang ada di sekolah atau madrasah terutama terkait dengan mutu

---

<sup>2</sup>Mulyono, *Strategi Pembelajaran Menuju Efektivitas Pembelajaran di Abad Global* (Malang: UIN- Maliki Press, 2012), hlm. 3.

<sup>3</sup>M. Sobry Sutikno, *Belajar dan Pembelajaran Upaya Kreatif dalam Mewujudkan Pembelajaran yang Berhasil* (Lombok: Holistica, 2013), hlm. 31.

<sup>4</sup>Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana, 2003), hlm. 171.

pembelajaran yang merupakan salah satu elemen penting dalam pelaksanaan proses pembelajaran, berhasil dan tidaknya suatu tujuan pembelajaran tergantung mutu yang dipersiapkan dan dikembangkan secara optimal. Tidak relevannya mutu yang dikembangkan di suatu sekolah dengan realitas kehidupan yang dialami oleh peserta didik, serta kurangnya pengamalan pengetahuan yang diperoleh, menyebabkan peserta didik tereliminasi dari lingkungannya alias tidak dapat peka terhadap perkembangan yang terjadi disekitarnya. Hal ini berarti, dalam konteks globalisasi, sekolah tersebut telah “gagal” untuk mengantarkan peserta didiknya untuk menjadi “anak” yang cerdas, tanggap, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta dapat bersaing dipasaran bebas.

Setiap proses pembelajaran yang dilihat adalah seberapa besar peserta didik memahami akan hal itu, oleh karenanya mutu pembelajaran yang ada di sekolah sangatlah penting untuk memajukan sekolah dan juga pendidikan peserta didik. Ketika diketahui ada kekurangan dalam pelaksanaan pembelajaran, maka solusinya hanya pada penyempurnaan atau memikirkan bagaimana mutu yang ada bisa lebih baik lagi. Situasi di atas menunjukkan bahwa pendidikan sekarang hanya memperhatikan kecerdasan atau kepintaran peserta didik saja. Tetapi aspek lain yang tidak tertulis sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan ideal yang sering diabaikan.

Mutu pembelajaran pada hakikatnya menyangkut mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Mutu proses pembelajaran diartikan sebagai mutu aktivitas

pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru dan peserta didik di kelas dan tempat lainnya. Sedangkan mutu hasil pembelajaran adalah mutu aktivitas pembelajaran yang terwujud dalam bentuk hasil belajar nyata yang dicapai oleh peserta didik berupa nilai-nilai.<sup>5</sup>

Konteks dunia pendidikan, bagaimana cara mewujudkan pendidikan yang bermutu, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lain, karyawan, peserta didik, orang tua atau wali siswa, dan *stakeholder* di pandang dari kacamata manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) adalah pelanggan yang harus menjadi pusat perhatian dalam memenuhi semua kebutuhan dan keinginannya. Kepuasan peserta didik terletak pada proses yang sedang berlangsung dan hasil pendidikan yang memuaskan dalam proses pendidikan.

Salah satu solusi dalam meningkatkan mutu pembelajaran di setiap lembaga pendidikan adalah dengan adanya kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu pendidik atau guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah yang diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Dengan kebijakan kepala sekolah tentunya akan berdampak positif kepada peningkatan mutu pembelajaran di setiap lembaga pendidikan.

Dalam hal ini, banyak problem-problem yang muncul terkait dengan peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam. Pendidikan agama

---

<sup>5</sup>Hadis, A dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm.97.



Islam adalah salah satu mata pelajaran yang pasti ada disetiap lembaga pendidikan yang diikuti oleh pendidik muslim. Perbedaan peningkatan mutu pembelajaran umum dengan pendidikan agama Islam, akhir-akhir ini mulai terlihat jelas. Salah satunya terlihat dari pemakaian waktu untuk proses pembelajaran. Lain dari itu, fasilitas juga sarana dan parasaran lainnya lebih diutamakan untuk kelancaran proses pembelajaran pendidikan umum.<sup>6</sup>

Hasil observasi di SMA Negeri 1 Tambangan terlihat bahwa kurangnya mutu pembelajaran pendidikan agama Islam salah satunya terlihat proses pembelajaran yang hanya memadakan alokasi waktu yang di sediakan sesuai dengan struktur kurikulum yang diwajibkan di sekolah, tanpa adanya tambahan jam di luar jam wajib yang berlaku, di banding mata pelajaran lain yang sudah memiliki jam belajar yang banyak dan di dukung lagi oleh tambahan jam di luar jam pembelajaran yang diwajibkan di sekolah seperti pembelajaran bidang studi umum waktu yang dialokasikan ada yang 4x45 menit perminggu yaitu bidang studi Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika dan ada yang 5x45menit per minggu yaitu bidang studi Fisika dan Kimia. Namun adalagi jam pendukung yang dilaksanakan di luar jam pembelajaran melalui les sore untuk mata pelajaran tersebut . Dari hal yang demikian, terlihat tidak seimbang perlakuan pihak sekolah dalam memfasilitasi pembelajaran umum yang selalu mendapat perhatian lebih dan pembelajaran Pendidikan Agama Islam. Lain daripada itu, di sekolah ini terlihat kurangnya antusias pihak sekolah dalam hal memberikan motivasi baik secara moral maupun materil sekilas tentang anjuran – anjuran

---

<sup>6</sup>Hadis, A dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan...*, hlm. 99.

untuk memperdalam ilmu pendidikan agama Islam, sehingga mutu pendidikan agama Islam di sekolah ini dapat dikategorikan dengan kurang.<sup>7</sup>Oleh karena itu perlu adanya kebijakan kepala sekolah dalam menyeimbangkan waktu yang dialokasikan untuk proses pembelajaran antara pendidikan agama dengan pendidikan umum dan adanya antusias juga kepedulian pihak sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

Kepala sekolah yang semestinya mampu bertindak tegas dan bijak dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin di dalam lembaga pendidikan. Siswa sebagai penerus di masa depan yang sudah selayaknya mampu untuk memahami berbagai macam ilmu pengetahuan, salah satunya ilmu pendidikan agama Islam yang merupakan salah satu ilmu pengetahuan yang sangat berkaitan antara kehidupan dunia dan akhirat. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menerapkan berupa kebijakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

Hasil wawancara dengan salah seorang guru pendidikan agama Islam yang mengatakan bahwa salah satu faktor penyebab kurangnya peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam yaitu karena kurangnya keseimbangan antara proses pembelajaran pendidikan agama Islam dengan pendidikan umum, dimana waktu yang disediakan untuk proses belajar pendidikan umum lebih luang dibandingkan untuk proses belajar pendidikan agama. Hal yang demikian itu terjadi bertujuan untuk mencapai target kelulusan ujian nasional (UN). Oleh karena itu, dalam hal pembagian waktu

---

<sup>7</sup>Hasil Observasi Peneliti di SMA Negeri 1 Tambangan, Pada Tanggal 09 Oktober 2017.

dan kelengkapan fasilitas dalam proses pembelajaran pun lebih diutamakan kepada pendidikan umum. Lain dari itu, bahwa kurangnya peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam, karena lemahnya minat serta motivasi siswa terhadap proses pembelajaran pendidikan agama Islam, karena siswa yang sekolah di lembaga pendidikan umum lebih cenderung untuk mengikuti proses pendidikan umum, sehingga siswa banyak menganggap bahwa proses pembelajaran pendidikan agama Islam hanya sebagai pelengkap.<sup>8</sup>

Dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa kurangnya peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam salah satu faktor penyebabnya adalah waktu yang disediakan untuk proses belajar sangat minim, dan kurangnya minat serta motivasi siswa mengikuti proses belajar pendidikan agama Islam, dikarenakan kurangnya antusias pihak sekolah terhadap peningkatan pendidikan agama Islam. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang seharusnya mampu untuk bertindak tegas dan bijak untuk menyeimbangkan proses pembelajaran di sekolah yang ia pimpin. Supaya mutu pembelajaran setiap pelajaran dapat dicapai.

Dari ungkapan di atas, dapat dipahami bahwa pada hakikatnya kebijakan kepala sekolah di setiap lembaga pendidikan adalah salah satu kunci untuk menciptakan pendidikan yang lebih bermutu dan berkualitas. Tidak hanya melihat dari sistem kelulusan ujian nasional siswa saja, akan tetapi juga harus melihat masa depan siswa dalam kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.

---

<sup>8</sup>Masdalima, Guru Bidang Studi PAI di SMA Negeri 1 Tambangan, *Wawancara*, Pada Tanggal 09 Oktober 2017.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, terlihat jelas adanya kesenjangan antara teori dengan realita yang terkait tentang Kebijakan Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam. Dengan demikian, penulis sangat termotivasi untuk melaksanakan penelitian dengan judul : ***“Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal”***.

### **B. Fokus Masalah**

Penelitian ini memfokuskan kajian tentang kebijakan Kepala Sekolah yang mencakup kajian tentang kebijakan yang meliputi tentang tujuan sekolah, pengelolaan program pembelajaran, dan menciptakan iklim belajar yang positif di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Bagaimana kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal?
2. Bagaimana model kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal?



3. Bagaimana peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sebelum adanya kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal?
4. Bagaimana peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sesudah adanya kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
2. Model Kebijakan Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
3. Peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sebelum adanya kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
4. Peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sesudah adanya kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.

## E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua sudut pandang yaitu secara teoritis dan secara praktis.

1. Secara teoritis yaitu kegunaan bagi keilmuan dan pengembangan pendidikan, menambah khazanah keilmuan serta sebagai bahan kajian bagi peneliti yang akan meneliti yang temanya sama sebagai bahan pertimbangan atau kajian terdahulu.
2. Secara praktis yaitu manfaat langsung kepada para guru dan siswa-siswi atau pihak-pihak terkait seperti :
  - a. Sebagai bahan masukan bagi guru-guru untuk terus meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
  - b. Sebagai sumbangan pemikiran tentang mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
  - c. Menambah ilmu pengetahuan dan wawasan penulis tentang mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.
  - d. Sebagai bahan perbandingan bagi peneliti lain yang berinisiatif membahas pokok masalah yang semisal.

## F. Batasan Istilah

Guna menghindari kesalahpahaman terhadap istilah yang digunakan dalam judul tesis ini, maka perlu dibuat batasan istilah guna menerangkan beberapa istilah di bawah ini.

### 1. Kebijakan

Menurut kamus besar bahasa Indonesia, kebijakan adalah kepandaian atau kemahiran.<sup>9</sup>Kebijakan juga merupakan suatu keadaan atau pendirian yang dikembangkan untuk merespons masalah atau konflik dan diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam pembahasan ini, kebijakan yang menjadi fokus kajian adalah kebijakan kepala sekolah membuat aturan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

### 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan kata majemuk yang berbentuk dari golongan kata kepala yang berarti pemimpin yaitu orang yang memimpin satu sekolah atau yang memimpin lembaga pendidikan.<sup>10</sup>Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu organisasi atau usaha, kualitas kepala sekolah menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya.

---

<sup>9</sup>W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2006), cet.3, hlm.157.

<sup>10</sup>Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 2001), hlm. 205.

### 3. Mutu Pembelajaran

Mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.<sup>11</sup> Mutu pembelajaran merupakan salah satu aspek penilaian dari suatu madrasah. Jadi kualitas (mutu) pembelajaran dapat diartikan dengan kualitas ataupun keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, ditandai dengan kualitas atau lulusan atau *output* institusi pendidikan atau sekolah.

### 4. Pendidikan Agama Islam

Pendidikan agama Islam adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan peserta didik untuk mengenal, memahami, menghayati, hingga mengimani ajaran agama Islam, dibarengi tuntutan untuk menghormati penganut ajaran agama lain dalam hubungannya kerukunan antar umat beragama hingga terwujud kesatuan dan persatuan bangsa.<sup>12</sup>

Dari beberapa batasan istilah di atas, dapat dianalisa bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, memiliki tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pembelajaran, salah satunya mutu pembelajaran pendidikan agama Islam. Oleh karena itu, kepala sekolah seharusnya mampu bertindak tegas dan bijak dalam meningkatkan mutu pembelajaran di lembaga pendidikan yang ia pimpin. Dengan demikian, kebijakan sekolah merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

---

<sup>11</sup>Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*(Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 20

<sup>12</sup>Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi Konsep Dan Implementasi Kurikulum 2004* ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.130.



## **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk lebih memudahkan penulisan proposal tesis ini maka penulis membuat sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab Pertama, merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, Fokus masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan istilah, dan Sistematika Pembahasan.

Bab Kedua, membahas tentang kajian teori yang mencakup tentang Kebijakan, yaitu: pengertian kebijakan, model-model kebijakan, prinsip-prinsip kebijakan, faktor penentu keberhasilan kebijakan. Kepala sekolah, yaitu pengertian kepala sekolah, tugas kepala sekolah, fungsi kepala sekolah, tanggung jawab kepala sekolah. Mutu pembelajaran PAI, yaitu konsep pembelajaran PAI, mutu pembelajaran PAI, komponen-komponen pembelajaran PAI, Kebijakan dalam peningkatan mutu pembelajaran PAI, dan penelitian terdahulu.

Bab Ketiga, membahas tentang metodologi penelitian yang mencakup lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengecekan keabsahan data penelitian, dan teknik mengolah dan menganalisis data.

Bab Keempat, membahas tentang hasil penelitian yang mencakup temuan umum dan temuan khusus. Temuan umum yang terdiri dari sejarah berdirinya SMA Negeri 1 Tambangan, visi misi, sarana prasaran, jumlah guru dan siswa. Sedangkan temuan khusus yang mencakup kepada kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama

Islam, model kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam, peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sebelum dan sesudah adanya kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.

Bab Kelima membahas tentang penutup yaitu kesimpulan dan saran-saran.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Konsep Kebijakan

##### 1. Pengertian Kebijakan

Kebijakan (*policy*) secara etimologi diturunkan dari bahasa Yunani yaitu “*polis*” yang artinya kota. Analisis kebijakan pendidikan dapat dipahami baik melalui pendekatan metodologis maupun konseptual. Metodologi pada intinya merupakan keseluruhan proses yang secara sistematis dilakukan untuk melembagakan analisis kebijakan dalam suatu sistem dan mekanisme yang institusional. Secara konseptual analisis kebijakan merupakan suatu ilmu perekayasa sosial (*social engineering*) yang artinya ialah ilmu yang ditujukan untuk melahirkan manfaat dari konsep dan teori dalam berbagai disiplin ilmu sosial untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi oleh suatu kebijakan publik.<sup>1</sup>

Suatu kebijakan mempunyai makna internasional. Oleh sebab itu, kebijakan mengatur tingkah laku seseorang atau organisasi dan kebijakan meliputi pelaksanaan serta evaluasi dari tindakan tersebut. Hasil evaluasi tersebut akan menentukan bobot serta validitas dari kebijakan tersebut. Dalam hal ini kebijakan pendidikan telah terlihat berkaitan dengan wilayah etika melihat kenyataan tindakan pendidikan suatu proses pemberdayaan peserta didik. Oleh karena pendidikan merupakan suatu ilmu praktis yang

---

<sup>1</sup>Ace Suryadi dan Dasim Budimansyah, *Paradikma Pembangunan Pendidikan Nasional, Konsep, Teori, dan Aplikasi Dalam Analisis Kebijakan Publik* (Bandung: Widya Aksara Press, 2009), hlm. 49

berarti kesatuan teori dan praktek maka kebijakan pendidikan terletak dalam tatanan normatif dan tatanan deskriptif.<sup>2</sup>

Beberapa ahli yang mengemukakan defenisi tentang kebijakan, sebagai berikut:

1. Klein dan Murphy mengatakan yang dikutip oleh Syafaruddin bahwa kebijakan adalah “seperangkat tujuan-tujuan, prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang membimbing sesuatu organisasi, kebijakan dengan demikian mencakup keseluruhan petunjuk organisasi”.<sup>3</sup> Kebijakan adalah suatu kearifan pimpinan kepada bawahan atau masyarakatnya. Pimpinan yang arif dapat saja mengecualikan aturan yang baku, kepada seseorang atau sekelompok orang, jika seseorang atau sekelompok orang tersebut tidak dapat dan tidak mungkin memenuhi aturan yang umum tadi. Dengan kata lain ia dapat diperkecualikan.
2. Nichols berpendapat yang dikutip oleh Syafaruddin bahwa “kebijakan adalah suatu keputusan yang dipikirkan secara matang dan hati-hati oleh pengambilan keputusan puncak dan bukan kegiatan-kegiatan berulang dan rutin yang terprogram atau terkait dengan aturan-aturan keputusan”. Pendapat di atas menunjukkan bahwa kebijakan berarti seperangkat tujuan-tujuan, prinsip-prinsip serta peraturan-peraturan yang membimbing suatu organisasi.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup>H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar Untuk Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 16-17.

<sup>3</sup>Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 76.

<sup>4</sup>Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 77.



Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan merupakan serangkaian tindakan yang dikembangkan untuk merespons terkait dengan keadaan atau permasalahan penting yang diikuti atau harus diikuti untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kebijakan yang dimaksud pada penelitian ini yaitu kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

## 2. Model-model Kebijakan

Menurut Stokey dan Zeckhuaser yang dikutip oleh Nanag Fattah bahwa model adalah representasi dari sebuah aspek dalam dunia nyata yang disederhanakan.<sup>5</sup> Terkadang model berupa objek, sebuah situasi atau proses. Terkait dengan model ini, William Dunn menjelaskan ada sejumlah model analisis kebijakan, yaitu:

### 1) Model Deskriptif.

Tujuan model deskriptif adalah menjelaskan dan atau memprediksikan sebab-sebab dan konsekuensi-konsekuensi dari pilihan-pilihan kebijakan. Model deskriptif digunakan untuk memantau hasil-hasil dari aksi-aksi kebijakan.

### 2) Model Normatif.

Model ini bertujuan bukan hanya untuk menjelaskan dan atau memprediksi, tetapi juga memberikan dalil dan rekomendasi untuk mengoptimalkan pencapaian beberapa utilitas (nilai). Di antara beberapa jenis model normatif yang digunakan oleh para analis kebijakan adalah

---

<sup>5</sup>Nanang Fattah, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 59.

model normatif yang membantu menentukan tingkat kapasitas pelayanan yang optimum. Masalah-masalah keputusan normatif biasanya dalam bentuk mencari nilai-nilai variabel yang terkontrol (kebijakan) yang akan menghasilkan manfaat terbesar (nilai) sebagai terukur dalam variabel keluaran yang hendak diubah oleh para penyusun kebijakan. Salah satu model normatif yang paling sederhana dalam dunia pendidikan contohnya adalah bagaimana penentuan standar kelulusan bagi siswa kelas III. Dampaknya banyak sekolah yang berupaya mencapai standar tersebut dengan berbagai cara baik yang sehat dan rasional maupun yang tidak sehat dan melanggar aturan yang telah ditetapkan.

### 3) Model Verbal.

Model verbal diekspresikan dalam bahasa sehari-hari, bukan bahasa logika simbolis dan matematika. Dalam menggunakan model verbal, analisis berdasar pada penilaian nalar untuk membuat prediksi dan menawarkan rekomendasi. Penilaian nalar menghasilkan argumen kebijakan, bukan dalam bentuk nilai-nilai angka pasti. Model verbal secara relatif mudah dikomunikasikan di antara para ahli dan orang awam, dan biayanya murah. Keterbatasan model verbal adalah bahwa masalah-masalah yang digunakan untuk memberikan prediksi dan rekomendasi bersifat implisit atau tersembunyi sehingga sulit untuk memahami dan memeriksa secara kritis argumen-argumen tersebut sebagai keseluruhan.

#### 4) Model Simbolis.

Model simbolis menggunakan simbol-simbol matematis untuk menerangkan hubungan di antara variabel-variabel kunci yang dipercaya memiliki sifat (*characterize*) suatu masalah. Prediksi atau solusi yang optimal diperoleh dari model-model simbolis dengan meminjam metode matematika, statistia, dan logika. Kelemahan model simbolis adalah hasilnya mungkin tidak mudah diinterpretasikan, bahkan di antara para spesialis karena asumsi-asumsinya tidak dinyatakan secara memadai.

#### 5) Model Prosedural.

Menurut Fattah model ini menampilkan hubungan yang dinamis di antara variabel-variabel yang diyakini menjadi suatu ciri masalah kebijakan. Prediksi-prediksi dan solusi optimal diperoleh dengan menyimulasikan dan meneliti seperangkat hubungan yang mungkin. Model prosedural juga memanfaatkan model ekspresi yang simbolis. Perbedaan utama model simbolis dan prosedural adalah bahwa model simbolis menggunakan data aktual untuk memperkirakan hubungan di antara variabel-variabel kebijakan dan hasilnya, sedangkan model prosedural mengasumsikan hubungan di antara variabel-variabel tersebut. Kelebihan dari model prosedural adalah bahwa model ini memungkinkan simulasi dan penelitian yang kreatif, kelemahannya adalah bahwa model ini sering mengalami kesulitan untuk mencari data atau argumen yang memperkuat asumsi-asumsinya.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup>Nanang Fattah, *Analisis Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 61-63.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa ada sejumlah model yang bisa digunakan dalam menganalisis kebijakan yaitu model deskriptif dan model normatif. Model deskriptif berupaya menggambarkan dan menjelaskan sesuatu, atau memprediksi sebuah variabel yang dapat mereaksi perubahan dari suatu bagian sebuah sistem. Sedangkan model normatif bertujuan bukan hanya untuk menjelaskan atau memprediksi, tetapi juga memberikan dalil dan rekomendasi untuk mengoptimalkan pencapaian beberapa nilai dan tujuan. Model lain yang bisa digunakan adalah model prosedural. Model ini menampilkan hubungan yang dinamis antara variabel-variabel yang diyakini menjadi ciri suatu masalah kebijakan.

### 3. Prinsip-prinsip Kebijakan

Prinsip-prinsip diperlukan dalam suatu kebijakan sebagai acuan dalam menilai suatu kebijakan yang telah diimplementasikan. Dapat tidaknya prinsip-prinsip yang dijadikan acuan dalam menilai kelayakan suatu kebijakan pendidikan, sangat ditentukan oleh kondisi konteks implementasi kebijakan. Menurut Bahtiar untuk menilai layak tidaknya suatu kebijakan, harus dilihat dari ukuran-ukuran berikut:

- a. Dari aspek formulasi kebijakan pendidikan ialah: (a) filsafat pendidikan yang dipakai dasar penyelenggaraan pendidikan, (b) teori dan ilmu yang dipakai rujukan untuk setiap komponen pendidikan (*general theory*, *middle range theory*, dan *operational theory*), (c) sistem nilai yang



dijadikan dalam pengembangan asumsi-asumsi yang melandasi praktik-praktik pendidikan.

- b. Pada tatanan implementasi kebijakan ialah: (a) prioritas permasalahan pada setiap aspek substansi pendidikan, (b) pendekatan, proses, dan prosedur implementasi yang digunakan, (c) peran-peran pelaku kebijakan dari *policy maker*, *organizational level*, dan *operational level*, (d) *setting* lingkungan yang sangat memungkinkan berpengaruh terhadap keseluruhan aspek kebijakan, baik pada saat proses perumusan, implementasi, maupun lingkungan.
- c. Pada tatanan evaluasi kebijakan pendidikan berkenaan dengan norma, alat ukur, dan prosedur yang digunakan. Terutama terhadap aspek: (a) dampak terhadap efisiensi penggunaan sumber daya, (b) kemanjurannya terhadap pencapaian *target and mean*, (c) akuntabilitas para pelaku kebijakan pada semua tingkatan.<sup>7</sup>

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam suatu kebijakan terdapat prinsip-prinsip yang dijadikan acuan dalam menilai kelayakan suatu kebijakan. Pandangan nilai tentang suatu kebijakan tidak sekedar etika dalam arti baik atau tidak baik, tetapi lebih ditekankan pada tujuan dari penyusunan kebijakan tersebut.

#### 4. Proses Kebijakan

Menurut Carley dalam buku Nanang Fattah, ada tiga unsur kebijakan, sebagai berikut:

---

<sup>7</sup>Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), hlm. 55.

- a. Kebijakan politis tentang nilai-nilai yang akan dialokasikan.
- b. Determinasi rasional melalui langkah-langkah tertentu.
- c. Perlunya pengakuan bahwa struktur birokrasi akan mempengaruhi pencapaian kebijakan.<sup>8</sup>

Tiga elemen kebijakan, yaitu pelaku kebijakan, lingkungan kebijakan, dan kebijakan publik. Lingkungan kebijakan yaitu konteks khusus di mana kejadian-kejadian di sekeliling isu kebijakan terjadi, mempengaruhi dan dipengaruhi oleh penyusun kebijakan berisi proses yang bersifat dialektis, hal ini berarti bahwa dimensi objektif dan subjektif dari penyusunan kebijakan tidak terpisahkan di dalam praktiknya.

Ada tiga proses kebijakan, yaitu: formulasi, implementasi, dan evaluasi.<sup>9</sup> Adapun ketiga proses kebijakan tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

- a. Formulasi Kebijakan. Formulasi kebijakan mengandung beberapa isi penting yang dijadikan sebagai pedoman tindakan sesuai yang direncanakan. Adapun isi kebijakan mencakup: 1) Kepentingan yang terpengaruh oleh kebijakan, 2) Jenis manfaat yang akan dihasilkan, 3) Derajat perubahan yang diinginkan, 4) Kedudukan pembuat kebijakan, 5) (siapa) pelaksana program, 6) Sumber daya yang dikerahkan.
- b. Implementasi Kebijakan. Implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Dijelaskan oleh Putt dan Springer dikutip oleh Syafaruddin bahwa

<sup>8</sup>Nanang Fattah, *Analisis Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 136.

<sup>9</sup>Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 79.

implementasi kebijakan adalah serangkaian aktivitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan kebijakan dalam formulasi terwujud ke dalam praktik organisasi.<sup>10</sup> Untuk mengimplementasikan kebijakan ada dua pilihan langkah yang memungkinkan, yaitu: langsung mengimplementasikan dalam bentuk program-program, atau dapat melalui kebijakan derivet (turunan) dari kebijakan public tersebut. Sejalan dengan pernyataan bahwa implementasi kebijakan memerlukan banyak keputusan dan tindakan seperti; menjamin dan menguatkan berbagai arahan, dan peraturan, mengeluarkan dan membuat penemuan, rekrutmen dan pembinaan personal, menghargai dan membuat kontrak, menciptakan unit organisasi baru supervise staf, membuat anggaran yang diperlukan dan menciptakan bentuk analisis laporan. Implementasi kebijakan bermakna pengembangan kriteria khusus dalam praktik bagi pembuatan keputusan yang mencapai maksud kebijakan. Dalam implementasi kebijakan yang perlu diperhatikan adalah bagaimana prakondisi untuk keberhasilan pelaksanaan kebijakan, yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap dan struktur birokrasi.

- c. Evaluasi Kebijakan. Suatu kebijakan tidak boleh dibiarkan begitu saja setelah dilaksanakan. Begitu pelaksanaan kebijakan berlangsung selanjutnya perlu diperiksa. Disisi lain, evaluasi dipergunakan untuk mengetahui kesenjangan antara harapan/tujuan dengan kenyataan yang dicapai. Dengan demikian evaluasi tidak dimaksud mencapai kesalahan

---

<sup>10</sup> Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 81

para pelaksana kebijakan, akan tetapi pesan utamanya adalah supaya kekurangan dan kelemahan dalam pelaksanaan kebijakan dapat diperbaiki sehingga pencapaian tujuan lebih maksimal.<sup>11</sup>

## 5. Faktor Penentu Keberhasilan Kebijakan

Tolak ukur suatu kebijakan adalah pada tahap implementasi. Implementasi kebijakan lebih bersifat kegiatan praktis, termasuk didalamnya mengeksekusi dan mengarahkan. Dengan demikian, implementasi kebijakan dapat disebut sebagai rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah sebuah kebijakan diterapkan, baik yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah-langkah maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijakan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dari kebijakan yang telah diterapkan tersebut. Tingkat keberhasilan proses ini akan dipengaruhi berbagai unsur yang bersifat mendukung atau menghambat serta lingkungan baik fisik maupun sosial budaya.

Implementasi kebijakan baru akan terlihat setelah kebijakan tersebut dilaksanakan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan kebijakan merupakan salah satu tahap penting dalam menentukan proses perumusan kebijakan selanjutnya sebab berhasil atau tidaknya suatu kebijakan dalam mencapai tujuannya ditentukan dalam pelaksanaannya. Berhasil atau tidaknya suatu kebijakan akan ditentukan oleh banyak faktor.

---

<sup>11</sup>Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 84.



Solichin Abdul Wahab mengemukakan dalam buku Yoyon bahwa faktor-faktor yang menyebabkan berhasil tidaknya suatu kebijakan antara lain:

- a. Kompleksitas kebijakan yang telah dirumuskan.
- b. Kejelasan rumusan masalah dan alternatif pemecahan masalah.
- c. Sumber-sumber potensial yang mendukung.
- d. Keahlian pelaksanaan kebijakan.
- e. Dukungan dari khalayak sasaran.
- f. Efektivitas dan efisiensi birokrasi.<sup>12</sup>

Dari penjelasan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa terdapat beberapa faktor yang menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Keberhasilan atau kegagalan dari implementasi kebijakan dapat dievaluasi kemampuan kebijakan tersebut yang secara nyata dalam mengoperasikan program-program yang telah dirancang sebelumnya. Sebaliknya proses implementasi kebijakan perlu dievaluasi dengan cara mengukur dan membandingkan antara hasil akhir program-program yang dilaksanakan dengan tujuan-tujuan kebijakan.

## **B. Kepala Sekolah**

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

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” merupakan sebuah lembaga yang dijadikan tempat menerima dan memberi ilmu. Dengan demikian, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah dimana

---

<sup>12</sup>Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan...*, hlm. 42.

diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi ilmu dengan murid yang menerima ilmu.<sup>13</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling penting perannya dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan Supardi yang dikutip oleh Enco Mulyasa bahwa “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku nakal peserta didik”. Dalam hal itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.<sup>14</sup>

Secara umum kepala sekolah yang efektif memfokuskan tindakan-tindakannya pada penetapan tujuan sekolah, mendefinisikan tujuan sekolah, memberikan sumber-sumber yang diperlukan untuk terjadinya belajar. tindakan-tindakannya untuk mensupervisi dan mengevaluasi guru, mengkoordinasi program-program pengembangan staf, dan menciptakan hubungan sesejawatan dengan dan antar guru.

Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang perannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, dan kebijakan yang dibuat oleh sekolah mengenai perannya sebagai kepala sekolah dibidang pengajaran. Pelayanan pendidikan dalam dinas bagi

---

<sup>13</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, “Tinjauan Teori dan Permasalahan”* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 83.

<sup>14</sup>Enco Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 25.

administrator dapat memperjelas harapan-harapan atas kebijakan kepala sekolah.<sup>15</sup>

## 2. Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah

### a. Tugas Pokok Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah adalah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengajaran makin menjadi efektif dan efisien, begitu juga kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar-mengajar sehingga para guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik, dalam melaksanakan tugas tersebut kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga para guru bertambah dalam menjalankan tugas pengajaran dan membimbing pertumbuhan anak didik.

Tugas-tugas kepala sekolah pendidikan untuk memajukan pengajaran, yaitu:

- 1) Membantu orang-orang di dalam masyarakat sekolah, merumuskan tujuan-tujuan pendidikan.

Stabilitas lembaga-lembaga sosial seperti sekolah-sekolah dipandang gawat oleh banyak orang. Perubahan kebutuhan masyarakat harus dibarengi dengan perubahan kelembagaan. Salah satu tugas penting dari administrator sekolah adalah membantu orang-orang masyarakat sekolah untuk mengidentifikasi dengan jelas dengan

---

<sup>15</sup>Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 39

apa yang ingin yang ia capai melalui program-program pengajaran. Pada tugas ini kepala sekolah memerlukan perencanaan yang sangat matang.<sup>16</sup>

Para pemimpin dalam melakukan kebijakan biasanya menyadari, bahwa perubahan-perubahan pandangan sering berlangsung lambat. Tidak ada satu cara yang terbaik bagi masyarakat untuk merumuskan tujuantujuan sekolah mereka. Masing-masing masyarakat memerlukan perencanaan dan organisasi yang berbeda-beda dari kebijakan kepala sekolah.

- 2) Memperlancar proses belajar mengajar dengan mengembangkan pengajaran yang lebih efektif.

Siapa saja yang bekerja memajukan pengajaran menyadari perlunya partisipasi dari guru-guru, kepala sekolah, dan pihak lain yang senantiasa berhubungan dengan murid-murid. Usaha yang sering dilakukan oleh pembina pendidikan adalah penerbitan buletin-buletin, penataran dan sebagainya. Penelitian membuktikan, bahwa kegiatankegiatan tersebut berpengaruh kecil terhadap proses belajar-mengajar.

- 3) Membentuk atau membangun suatu unit organisasi yang produktif.

Masing-masing anggota organisasi mempunyai nilai-nilai yang menentukan tujuan organisasi. Nilai-nilai tersebut menuntun tindakan

---

<sup>16</sup>Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm. 111.



pencapaian tujuan. Nilai-nilai juga menjadi kriteria untuk mengevaluasi pencapaian tujuan.<sup>17</sup>

#### 4) Komunikasi yang efektif

Saluran-saluran komunikasi yang terbuka dan efektif adalah penting bagi organisasi yang mengembangkan kepemimpinan partisipatif. Komunikasi dapat diadakan melalui pengikut sertaan, kepenasehatan, penataran, kelompok belajar, dan kegiatan penelitian.

#### 5) Memberikan sumber-sumber yang memadai untuk pengajaran yang efektif.

Jenis-jenis pengajaran antara lain: alat-alat perlengkapan pelajaran, suplai, fasilitas fisik, nara sumber dari dalam dan luar sekolah, dan waktu. Dalam bahasan ini yang dimaksudkan dengan sumber-sumber yang memadai untuk memajukan pengajaran mencakup alat perlengkapan, bantuan konsultan, waktu dan dana.<sup>18</sup>

Lain dari tugas-tugas di atas, kepala sekolah juga bertugas sebagai administrator, adapun tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Menguasai garis-garis besar program pengajaran (GBPP).
- 2) Bersama-sama guru menyusun program sekolah untuk satu kegiatan.
- 3) Menyusun jadwal pelajaran.
- 4) Mengkoordinir kegiatan penyusunan model satuan pelajaran.
- 5) Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar dengan memperhatikan syarat-syarat dan norma-norma penilaian.
- 6) Mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan instansi atasan.
- 7) Melaksanakan penerimaan murid baru berdasarkan ketentuan dari instansi atasan.

<sup>17</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), hlm. 79.

<sup>18</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 28.

- 8) Mengatur program bimbingan penyuluhan (BP)
- 9) Meneliti dan mencatat kehadiran murid.
- 10) Mengatur program-program ko-kurikuler seperti UKS, kepramukaan dan sebagainya.
- 11) Merencanakan pembagian tugas guru.
- 12) Mengusulkan formasi pengangkatan, kenaikan tingkat dan mutasi guru.
- 13) Memelihara pencatatan buku sekolah.
- 14) Merencanakan, mengembangkan dan memelihara alat pelajaran peraga.
- 15) Mengatur pemeliharaan gedung dan halaman sekolah.
- 16) Memelihara perlengkapan sekolah.
- 17) Mengatur dan bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan sekolah.
- 18) Memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.
- 19) Memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah.<sup>19</sup>

#### b. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan penggerak waktu terlaksananya suatu kegiatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan, untuk memungkinkan tercapainya yang dimaksud, dan tujuan tersebut seorang kepala sekolah harus melakukan berbagai fungsi kepala sekolah, tanpa fungsi-fungsi ini seseorang yang menduduki posisi kepala sekolah tak ada artinya bagi kelompok.

Gross mengemukakan dalam buku Ibrahim Bafadal bahwa fungsi kepala sekolah yaitu:

- 1) Menentukan tujuan.
- 2) Menjelaskan.
- 3) Melaksanakan.
- 4) Memilih cara yang tepat.
- 5) Memberikan dan mengkoordinasikan tugas.
- 6) Memotivasi.
- 7) Menciptakan kesetiaan.

---

<sup>19</sup>Surya subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm. 141-142.

- 8) Mewakili kelompok.
- 9) Merangsang para anggota untuk bekerja.<sup>20</sup>

Menurut Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi juga mengemukakan bahwa fungsi kepala sekolah diantaranya adalah:

- 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok tau orgainisasi lembaga dalam menetapkan keputusan (decion makna) yang mampu memenuhi aspirasi dalam kelompok atau organisasi. Dengan demikian kepusan dipandang sebagi sesuatu yang patut atau tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
- 2) Mengembangkan suasana kerja sama yang efektif dan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan dirinya sendiri dan kesetiaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing sehingga mampu memainkan peranan yang tepat dan ikut serta memberikan sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan, baik secara perorangan maupun melalui proses kerja sama.
- 3) Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat atau buah pikiran dengan sikap harga-menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat dalam kegiatan organisasi dan perasaan bertanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.

---

<sup>20</sup>Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hlm. 42.

4) Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan membentuk petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesemuaan untuk memecahkan dengan kemampuan sendiri. Termasuk juga dalam hal ini adalah mendorong kemampuan anggota untuk mengatasi masalah peningkatan kesejahteraan dalam menciptakan model kerja yang tinggi.<sup>21</sup>

Sedangkan fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan administrasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik, dan melaksanakan supervise sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Sebagai pemimpin lembaga, kepala sekolah memikul tanggung jawab yang berat, untuk itu kepala sekolah harus memiliki persiapan yang memadai. banyaknya tanggung jawab, kepala sekolah memerlukan pembantu, ia hendaknya belajar bagaimana mendelegir wewenang dan bertanggung jawab sehingga ia dapat memusatkan perhatiannya pada usaha-usaha pembinaan program pengajaran.

---

<sup>21</sup>Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Administrasi pendidikan sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 89-90.



Orang yang memegang jabatan kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan. Kali ini mungkin benar tetapi kepemimpinan itu sendiri bukanlah fungsi jabatan title kepala sekolah belum menjamin bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan. Kepala sekolah bekerja bukan hanya mengembangkan dan menyerahkan suatu program pengajaran kepada guru-guru untuk dilaksanakan kepala sekolah sebagai pemimpin resmi harus mampu menggunakan proses-proses demokrasi atas dasar kualitas sumbangannya, kepala sekolah bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu mereka memecahkan permasalahan mereka, kepala sekolah hendaknya berusaha meningkatkan kemampuan staf untuk bekerja dan berpikir bersama.<sup>22</sup>

Sebagai seorang pemimpin tentu saja diharapkan memiliki kelebihan-kelebihan daripada orang yang dipimpinnya oleh karena itu, pemimpin pendidikan nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan pada aspek kepribadian tertentu yakni sebagai berikut:

- 1) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani yang baik.
- 2) Berpegang teguh pada tujuan yang dicapai.
- 3) Bersemangat.
- 4) Cakap dalam member bimbingan.
- 5) Cepat serta bijaksana dalam mengambil keputusan.
- 6) Jujur.
- 7) Cerdas.
- 8) Cakap didalam hal menaruh kepercayaan yang baik dan berusaha untuk mencapainya.<sup>23</sup>

<sup>22</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Malang: Bina Aksara, 1982), hlm. 25-26.

<sup>23</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 13.

Seorang pemimpin atau kepala sekolah yang baik harus banyak dan pandai bergaul untuk dapat mengerti bawahannya dengan baik, maka hendaknya ia atau kepala sekolah terlebih dahulu mengadakan hubungan yang baik dengan dirinya sendiri. Sehingga seorang pemimpin dapat menempatkan diri pada apa yang dipimpinnya.

Pemimpin pendidikan harus memiliki karakter dan kesanggupan untuk mempengaruhi orang lain, mengembangkan usaha kerjasama, mendayagunakan segenap kecakapan guru, pendeknya kepala sekolah adalah seseorang yang dapat membimbing guru-guru secara efisien, yang dapat menanamkan kepercayaan, menstimulir dan membimbing penelitian professional, usaha koperatif yang dapat menunjukkan kemampuannya membantu guru untuk memecahkan masalah atau problem.<sup>24</sup>

Keberhasilan organisasi sekolah banyak ditentukan keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah adalah seperangkat sikap dan perilaku yang harus dilakukan sesuai dengan posisinya dalam organisasi. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas pokok dan fungsi kepala sekolah.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 71.

<sup>25</sup>Permendiknas No 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. hlm. 78.

Konsepnya adalah EMASLIM (*Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*). Uraian mengenai Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah tersebut adalah sebagai berikut:

1) Sebagai *Educator* (pendidik)

Kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan seterusnya. Kepala sekolah juga harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, pembinaan artistik. Sebagai edukator, kepala sekolah wajib menjalankan tugasnya yaitu: 1) mengikutsertakan para guru dalam kegiatan ilmiah, serti workshop, pelatihan, seminar, penataran, guna men ingkatkan pengetahuan dan ketrampilan guru. 2) menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, dan hasilnya diumumkan secara terbuka. 3) menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah.

### b. Sebagai Manajer

Tugas kepala sekolah sebagai Manajer yaitu:

- 1) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif untuk meningkatkan tenaga profesional di lingkungan sekolah.
- 2) Memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
- 3) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan pada setiap kegiatan.

### c. Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

Untuk menjalankan tugas sebagai administrator, kepala sekolah kini harus bisa mengembangkan layanan berbasis teknologi modern guna memudahkan pengelolaan administrasi. Sehingga administrasi sekolah betul-betul tampak profesional dan berjalan secara efektif dan efisien.



#### d. Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor harus memerhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Hubungan konsultatif, kolegial, bukan hirarkhis.
- 2) Dilaksanakan secara demokratis.
- 3) Berpusat pada guru.
- 4) Dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga guru.
- 5) Merupakan bantuan profesional.

Tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu memberi masukan kepada tenaga kependidikan yang masih dirasa perlu dibenahi, dibina dan ditingkatkan kemampuan dan ketrampilannya. Tindakan ini untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati melaksanakan pekerjaannya.

#### e. Sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai leader membutuhkan karakteristik khusus, yaitu:

- 1) Memiliki kepribadian mantap, seperti (jujur, percaya diri, tanggungjawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan).
- 2) Memiliki keahlian dasar, seperti (memahami kondisi tenaga kependidikan, tahu kondisi dan karakteristik peserta didik,

menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran kritik dari pihak lain, dll).

- 3) Memiliki pengalaman dan pengetahuan profesional, serta 4).  
Memiliki pengetahuan administrasi dan pengawasan.

f. Sebagai Innovator

Sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai innovator akan tercermin bagaimana ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, adaptabel dan fleksibel. Sebagai innovator juga harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.<sup>26</sup>

g. Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

---

<sup>26</sup>Permendiknas No 28 Tahun 2010 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah. hlm. 80.

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah mengacu pada Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah sebagai berikut:

- a. Perencanaan program.
- b. Pelaksanaan rencana kerja.
- c. Pengawasan dan evaluasi.
- d. Kepemimpinan sekolah.
- e. Sistem informasi sekolah.<sup>27</sup>

Sesuai dengan ciri-ciri sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik tugas dan fungsi kelompok sekolah seharusnya dilihat dari berbagai sudut pandang. Dari sisi tertentu kepala sekolah dapat dipandang sebagai pejabat formal, sedangkan dari sisi lain seorang kepala sekolah dapat di pandang sebagai menejer, sebagai pemimpin, sebagai pendidik yang tidak kalah pentingnya kepala sekolah juga berperan sebagai staf.

### 3. Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Banyak tulisan tentang kepemimpinan demokratis yang menekankan akan pentingnya kepemimpinan mendadak atau situasional dan memandang pemimpin sebagai fasilitator kelompok. Hal ini menyebabkan kebingungan beberapa pemimpin pendidikan mengenai tanggung jawab mereka.

Berikut ini adalah beberapa tanggung jawab dari para pemimpin resmi termasuk di dalamnya kepala sekolah, superintenden, ketua departemen, supervisor, konsultan, dan guru-guru kelas.

- a. Pemimpin resmi diangkat dengan harapan bahwa ia akan memimpin.

<sup>27</sup>Permendiknas Nomor 19 Tahun 2017 Tentang Standar Pengelolaan Sekolah. hlm. 32.

- b. Pemimpin resmi bertanggung jawab mengidentifikasi kebutuhan akan perubahan kurikulum dan pembinaan pengajaran, serta memenuhi kebutuhan itu.
- c. Pemimpin resmi dipercaya oleh masyarakat untuk melaksanakan tugasnya.
- d. Pemimpin harus mampu mengenal dan memanfaatkan segenap sumber dalam meningkatkan kesejahteraan murid-murid.
- e. Pemimpin perlu mencegah kecenderungan untuk terpisah dari pihak yang berperan lain.

Selain dari menjalankan tugas-tugas managerial, kepala sekolah berperan penting untuk menjalankan kepemimpinan untuk memajukan pengajaran. Konsep sekolah sebagai pusat pengembangan kurikulum menambahkan dimensi baru terhadap kebijakan kepemimpinan kepala sekolah yang diarahkan dalam meningkatkan profesional guru dan member hadiah (*reward*) bagi guru yang berprestasi.<sup>28</sup>

Kepala sekolah berperan pula untuk mengembangkan kepemimpinan staf sekolah. Ia senantiasa harus bekerja bersama staf dalam pemecahan masalah maupun pembuatan keputusan melalui hubungan tatap muka individual dan kelompok. Di antara guru-guru dapat dipilih wakil-wakil untuk duduk dalam dewan penasehat sekolah. Dari dewan penasehat ini diperlukan sumbangan-sumbangan terhadap sekolah berupa:

- a. Pernyataan mengenai disiplin dalam demokrasi.
- b. Ketentuan dalam organisasi untuk memajukan pengajaran.

---

<sup>28</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 106.



- c. Rekomendasi struktur beban guru.
- d. Cara-cara mengurangi jam mengajar guru bila perlu.
- e. Rekomendasi kebijaksanaan pengelompokan murid dalam tiap-tiap bidang studi.
- f. Pengenalan hubungan dalam pengaruh pengelompokan dalam prestasi belajar.
- g. Rekomendasi tentang hubungan antara program pengajaran musim panas dengan pelajaran reguler.
- h. Member masukan, pertimbangan, catatan-catatan sekolah, bahan-bahan lain, dan rekomendasi kepada pemerintah daerah untuk keperluan evaluasi program pengajaran.
- i. Mendorong para orang tua masyarakat untuk selalu aktif berpartisipasi dalam pendidikan guna meningkatkan kualitas pendidikan, visi dan misi yang telah direncanakan.
- j. Melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap perencanaan dari program kebijakan pendidikan dari sekolah maupun oleh kepala sekolah.<sup>29</sup>

Melalui kegiatan serupa, staf dapat mengembangkan kepemimpinan mereka, baik melalui pertemuan dewan penasehat, pertemuan guru dan orang tua. Kepala sekolah bertanggungjawab pula dalam masyarakat dalam mengekspresikan harapan-harapan mereka terhadap program sekolah. Dalam organisasi orang tua murid dan guru, kepala sekolah menjadi orang kunci yang bertindak sebagai nara sumber dan interpreter sekolah.

Tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengemban tiga tugas pokok yaitu:

- a. Kepala sekolah selaku administrator pendidikan.

Kepala sekolah adalah administrator pendidikan dan lingkungan sekolah yang dipimpinnya. Sebagai administrator ia harus mengetahui adanya komponen-komponen pendidikan di sekolah, bagaimana ia memberikan pelayanan dan mengoordinasikan komponen tersebut,

---

<sup>29</sup>E. Mulyasa, *Manjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hlm. 189-190.

didalam penyelenggaraan keseluruhan kegiatan pendidikan di sekolah agar tercapai tujuan yang diharapkan.<sup>30</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan administrasi sebagai berikut:

- 1) Merencanakan.
- 2) Mengkoordinasikan.
- 3) Mengarahkan
- 4) Mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan

Kepala sekolah sebagai administrator hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi tersebut kedalam pengelolaan sekolah yang dipimpinnya seperti:

- 1) Membuat perencanaan

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggungjawab kepala sekolah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan (*planing*), pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.<sup>31</sup>

Oleh karena itu, setiap kepala sekolah paling tidak harus membuat perencanaan tahunan. Setiap tahun menjelang dimulainya

<sup>30</sup>M. Ngalim Purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 106.

<sup>31</sup>Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Tim Direktorat Jendral Agama Islam, 2004), hlm. 18.

ajaran baru, kepala sekolah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya. Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah maka rencana ataupun program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang seperti berikut:

- a) Program pengajaran, seperti antara lain kebutuhan tenaga guru sehubungan dengan pengajarannya. Pembagian tugas pengajar, pengadaan buku-buku pelajaran, alat-alat pelajaran, alat peraga, pengadaan atau pengembangan laboratorium sekolah, pengadaan atau pengembangan perpustakaan sekolah, sistem hasil belajar, kegiatan-kegiatan, dan lain-lain.
- b) Kesiswaan atau kemuritan, antara lain syarat-syarat dan prosedur penerimaan murid baru, pengelompokan siswa atau murid dan pembagian kelas, bimbingan atau konseling murid, pelayanan kesehatan murid (UKS), dan sebagainya.
- c) Kepegawaian, seperti penerimaan dan penempatan guru atau pegawai baru, pembagian tugas/pekerjaan guru, dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi sekolah guru dan pegawai sekolah, dan sebagainya.
- d) Keuangan, yang mencakup pengadaan dan pengelolaan keuangan untuk berbagai kegiatan yang telah direncanakan, baik uang yang berasal dari pemerintah, ataupun sumber lainnya.
- e) Perlengkapan, yang meliputi perbaikan atau rehabilitasi gedung sekolah, penambahan ruang sekolah, perbaikan atau pembuatan lapangan olah raga, perbaikan atau pengadaan bangku murid, dan sebagainya.<sup>32</sup>

Perlu diperhatikan, bahwa dalam menyusun rencana tahun ini, guru-guru dan pegawai sekolah hendaknya diikutsertakan. Ikut sertanya guru-guru dan pegawai sekolah dalam membantu pemikiran dan ide-ide serta pemecahan masalah yang mungkin tidak terpikirkan atau tidak dapat dipecahkan sendiri oleh kepala sekolah.

---

<sup>32</sup>Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi...*, hlm. 20-21

## 2) Menyusun organisasi sekolah

Organisasi merupakan fungsi administrasi dan manajemen yang penting pula di samping perencanaan. Di samping sebagai alat, organisasi dapat pula dipandang sebagai wadah atau struktur dan sebagai proses. Sebagai wadah, organisasi merupakan tempat kegiatankegiatan administrasi itu dilaksanakan. Jika dipandang sebagai proses, maka organisasi merupakan kegiatan-kegiatan atau menyusun untuk menetapkan hubungan-hubungan kerja antar personel. Kewajiban-kewajiban, wewenang, dan tanggungjawab masing-masing bagian atau personel, yang termasuk dalam organisasi itu disusun dan menetapkan menjadi pola-pola kegiatan yang tertuju kepada tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guruguru dan pegawai sekolah sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama.

Untuk menyusun organisasi sekolah yang baik perlu diperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a) Mempunyai tujuan yang jelas.
- b) Para anggota menerima dan memahami tujuan tersebut.
- c) Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan, dan kesatuan tindakan.



- d) Adanya kesatuan perintah (*Unity Of Command*): para bawahan/anggota hanya mempunyai seorang atasan langsung, dan daripadanya ia menerima perintah atau bimbingan, serta kepadanya ia harus mempertanggungjawabkan pekerjaannya.
- e) Adanya keseimbangan wewenang dan tanggungjawab seseorang di dalam organisasi itu. Sebab, ia tidak adanya keseimbangan tersebut akan memudahkan timbulnya hal-hal yang tidak diinginkan, seperti:
- (1) Jika wewenang lebih besar dari tanggungjawab, mudah menimbulkan penyalagunaan wewenang.
  - (2) Jika tanggungjawab lebih besar dari wewenang, mudah menimbulkan banyak kemacetan, merasa tidak aman atau ragu-ragu dalam tindakan.
  - (3) Adanya pembagian tugas pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan keahlian, dan akan bakat masing-masing.
- f) Struktur organisasi disusun sederhana mungkin, sesuai dengan kebutuhan koordinasi, pengawasan, dan pengendalian.
- g) Pola organisasi hendaknya relatif permanen. Artinya meskipun struktur organisasi dapat dan memang harus diubah sesuai dengan tuntutan perkembangan, fleksibilitas dalam penyesuaian itu jangan bersifat prinsip. Oleh karena itu, pola dasar struktur organisasi perlu dibuat sedemikian rupa sehingga sedapat mungkin permanen.

- h) Adanya jaminan keamanan dalam bekerja (*security of tenure*), bawahan atau anggota tidak merasa gelisah karena takut dipecat, ditindak sewenang wenang.
- i) Garis-garis kekuasaan dan tanggungjawab serta prinsip tata kerjanya jelas tergambar didalam struktur atau bawahan organisasi.

Perlu ditambahkan di sini bahwa struktur organisasi yang telah disusunnya haruslah disertai dengan deskripsi tugasnya (*job description*) untuk masing-masing organ atau bagian-bagiannya. Dengan demikian, setiap personel yang diduduki jabatan di dalam organisasi tersebut memahami tugasnya masing-masing, dan tidak terjadi tugas rangkap atau tumpang-tindih dalam pelaksanaannya.

### 3) Bertindak sebagai koordinator dan pengarah

Adanya bermacam-macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, seperti yang tergambar di dalam struktur organisasi sekolah, memerlukan adanya organisasi serta pengarah yang baik dan berkelanjutan dapat menghindari kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat antar bagian atau antar personel sekolah, dan atau ketimpangsiuran dalam tindakan.

Dengan kata lain, adanya pengoordinasian yang baik memungkinkan semua bagian atau personel bekerja saling membantu kearah satu tujuan yang telah ditetapkan seperti kerja

sama antara urusan kurikulum dan pengajaran dengan guru-guru, kerja sama antara urusan bimbingan dan konseling dengan para wali kelas, kerja sama antara bagian tata usaha dengan wali kelas dan guru-guru, kerja sama antara BP3 dengan urusan bimbingan dan konseling dan para wali kelas.<sup>33</sup>

#### 4) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian mencakup didalamnya penerimaan dan penempatan guru dan atau pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah, mutasi atau promosi guru dan pegawai sekolah. Tugas-tugas yang menyangkut pengelolaan kepegawaian ini sebagian besar dikerjakan oleh bagian tata usaha sekolah seperti pengusulan guru dan atau pegawai baru, kenaikan pangkat guru-guru dan pegawai sekolah.

Agar pekerjaan sekolah dilakukan dengan senang, bergairah, dan berhasil baik, maka dalam memberikan atau membagi tugas pekerjaan antar personel, kepala sekolah hendaknya memperhatikan kesesuaian antara sebab dan jenis tugas dan kondisi serta kemampuan pelaksanaannya seperti :

- a) Jenis kelamin (pria atau wanita)
- b) Kesehatan fisik (kuat tidaknya melakukan pekerjaan itu)
- c) Latar belakang pendidikan atau ijazah yang dimiliki
- d) Kemampuan dan pengalaman kerja

---

<sup>33</sup>Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 24.

e) Bakat, minat, dan hobi

Hal lain yang termasuk kegiatan pengelolaan kepegawaian ialah masalah kesejahteraan personel. Yang dimaksud dengan kesejahteraan personil bukan sekedar kesejahteraan yang berupa materi atau uang, tetapi juga kesejahteraan yang bersifat rohani dan jasmani, yang dapat mendorong para pesonel sekolah bekerja lebih giat dan bergairah. Banyak cara dan usaha yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan professional guru disekolah.

b. Kepala sekolah selaku supervisor pendidikan

Supervisi merupakan kegiatan atau usaha untuk merangsang atau usaha untuk merangsang, mengkoordinasikan dan membimbing pertumbuhan guru-guru sehingga lebih efektif penampilannya dalam proses belajar-mengajar dan dengan demikian mereka akan mampu membimbing dan merangsang pertumbuhan murid-muridnya untuk dapat berpartisipasi dalam mengembangkan situasi belajar mengajar.<sup>34</sup>

Pengertiannya adalah sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolah. Tugas dan tanggungjawabnya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakan. Supervisi adalah aktivitas menentukan kondisi/syarat-syarat yang esensial yang akan

---

<sup>34</sup>Soewadjarulazruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya* (Yogyakarta: Kanisius, 1984), hlm. 33.



menjamin tercapainya tujuan-tujuan pendidikan.<sup>35</sup> Melihat definisi tersebut, maka tugas kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa dia hendaknya pandai meneliti, menarik, dan menentukan syarat-syarat mana sajakah yang diperlukan bagi kemajuan sekolah sehingga tujuan-tujuan pendidikan disekolah itu maksimal mungkin dan dapat tercapai. Ia harus dapat meneliti dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi, mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi.

2) Prinsip-prinsip dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Betapa besar dan banyaknya tanggung jawab kepala sekolah sebagai supervisor. Oleh karena itu, seperti dikatakan oleh Moh. Rifai, M.A., untuk menjalankan tindakan-tindakan supervise sebaik-baiknya kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip berikut:

- a) Supervisi hendaknya bersifat konstruktif dan kreatif, yaitu pada yang dibimbing dan diawasi harus menimbulkan dorongan untuk bekerja.
- b) Supervisi harus didasarkan atas keadaan dan kenyataan yang sebenar-benarnya (realitis, mudah dilaksanakan).
- c) Supervisi harus sederhana dan informal dalam pelaksanaannya.
- d) Supervisi harus dapat memberikan perasaan aman pada guruguru dan pegawai-pegawai sekolah yang disupervisi.
- e) Supervisi harus didasarkan atas hubungan profesional, bukan atas hubungan pribadi.
- f) Supervisi harus dapat memperhitungkan kesanggupan, sikap, dan mungkin prasangka guru-guru dan pegawai sekolah.
- g) Supervisi tidak ada yang mendesak (*otoriter*) karena dapat menimbulkan perasaan gelisah atau bahkan antipati dari guruguru.
- h) Supervisi tidak boleh didasarkan atas kekuasaan pangkat, kedudukan, atau kekuasaan pribadi.

---

<sup>35</sup>M. Ngalim purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan...*, hlm. 20

- i) Supervisi tidak boleh bersifat mencari-mencari kesalahan dan kekurangan.
- j) Supervisi tidak boleh terlalu cepat mengharapkan hasil, dan tidak boleh lekas merasa kecewa.
- k) Supervisi hendaknya juga bersifat presentif, korektif, dan kooperatif. Presentif juga berarti berusaha mencegah hal-hal yang negatif, dan mengusahakan/memenuhi syarat-syarat sebelum terjadinya sesuatu yang tidak kita harapkan. Korektif berarti memperbaiki kesalahan-kesalahan yang diperbuat. Kooperatif berarti bahwa mencari kesalahan-kesalahan atau kekurangan-kekurangan dan usaha memperbaikinya dilakukan bersama-sama oleh supervisor dan orang-orang yang diawasi.<sup>36</sup>

c. Kepala sekolah selaku pemimpin pendidikan

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah.<sup>37</sup> Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “Administrasi Pendidikan”, menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah:

- 1) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.
  - a) Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah, yang mencakup:
  - b) Mengatur pembagian tugas dan wewenang.
  - c) Mengatur tugas pelaksana.
  - d) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- 2) Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi:
  - a) Mengawasi kelancaran kegiatan.
  - b) Mengarahkan pelaksana kegiatan.
  - c) Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan.
  - d) Memimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.<sup>38</sup>

Usaha untuk memberdayakan para personel dapat dilakukan melalui pembagian tugas secara proporsional. Agar kerja sama dan tugas-tugas yang dimaksudkan dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka diperlukan upaya dan kepala sekolah selain memimpin

<sup>36</sup>M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hlm. 85.

<sup>37</sup>Soewadji-lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggungjawabnya...*, hlm. 60.

<sup>38</sup>M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 87.

bawahannya ke arah pencapaian tujuan pendidikan. Disinilah letaknya fungsi kepemimpinan dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai salah satu unsur SDM administrator pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinannya dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk perkembangan yang paling aktual saat ini adalah makin tingginya aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, dan gencarnya tuntutan kebijakan pendidikan yang meliputi peningkatan aspek-aspek pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi dan relevansi.

### **C. Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam**

#### **1. Konsep Pembelajaran Pendidikan Agama Islam**

Konsep pembelajaran pendidikan agama Islam adalah konsep atau gambaran umum tentang pendidikan sebagaimana dapat dipahami atau bersumber dari sumber ajaran Islam. Al-Qur'an diturunkan oleh Allah kepada umat manusia melalui Nabi Muhammad SAW untuk memberikan petunjuk dan penjelasan tentang berbagai hal yang berhubungan dengan permasalahan hidup dan perikehidupan umat manusia di kehidupan ini sesuai dengan Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 89.

وَيَوْمَ نَبْعَثُ فِي كُلِّ أُمَّةٍ شَهِيدًا عَلَيْهِمْ مِّنْ أَنفُسِهِمْ وَجِئْنَا بِكَ شَهِيدًا  
عَلَىٰ هَؤُلَاءِ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِّكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً  
وَبُشْرَىٰ لِلْمُسْلِمِينَ ﴿٨٩﴾

Artinya: ”(dan ingatlah) akan hari (ketika) Kami bangkitkan pada tiap-tiap umat seorang saksi atas mereka dari mereka sendiri dan Kami datangkan kamu (Muhammad) menjadi saksi atas seluruh umat manusia. dan Kami turunkan kepadamu Al kitab (Al Quran) untuk menjelaskan segala sesuatu dan petunjuk serta rahmat dan kabar gembira bagi orang-orang yang berserah diri. (Q.S. An-Nahl: 89).

Pembelajaran pada prinsipnya merupakan proses pengembangan keseluruhan sikap khususnya mengenai aktifitas peserta didik melalui berbagai interaksi dan pengalaman belajar. Menurut E. Mulyasa pembelajaran pada hakikatnya adalah interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik.<sup>39</sup> Menurut S.Nasution, pembelajaran adalah proses interaktif yang berlangsung antara guru dan siswa atau antar sekelompok siswa dengan tujuan untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, atau sikap, serta menetapkan apa yang dipelajari itu.<sup>40</sup>

Sementara Bogne sebagaimana yang dikutip oleh Abdul Saleh, mengungkapkan bahwa pembelajaran diartikan sebagai peristiwa eksternal yang dirancang oleh guru guna mendukung terjadinya kegiatan belajar yang dilakukan siswa.<sup>41</sup> Pembelajaran dapat diartikan juga sebagai kombinasi

<sup>39</sup>E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi* (Bandung: RemajaRosda Karya, 2003), hlm.100.

<sup>40</sup>S. Nasution, *kurikulum dan Pengajaran*, (Jakarta: Bina Aksara, 1984), hlm.102.

<sup>41</sup>Abdul Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi, dan Aksi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), hlm.211.



yang tersusun, meliputi unsur-unsur manusiawi, material, fasilitas, dan perlengkapan dari prosedur yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan pembelajaran.<sup>42</sup> Proses pembelajaran selain diawali dengan perencanaan yang baik, serta didukung dengan kombinasi yang baik, juga harus didukung dengan pengembangan strategi yang mampu membelajarkan siswa.<sup>43</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, pembelajaran adalah proses interaksi antara siswa dengan siswa, siswa dengan guru, dan siswa dengan lingkungan belajarnya yang diatur guru untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian kegiatan pembelajaran dilukiskan sebagai upaya guru untuk membantu siswa dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu posisi guru dalam kegiatan pembelajaran tidak hanya sebagai penyampai informasi, melainkan sebagai pengarah, pemberi dorongan, dan pemberi fasilitas untuk terjadinya proses belajar.

Pendidikan agama Islam adalah suatu usaha untuk membina dan mengasuh peserta didik agar senantiasa dapat memahami agama islam secara menyeluruh. Lalu menghayati tujuan yang pada akhirnya dapat mengamalkan serta menjadikan Islam sebagai pedoman hidup.<sup>44</sup> Pada hakikatnya konsep pembelajaran merupakan berkesinambungan langsung

---

<sup>42</sup>Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm.157.

<sup>43</sup>Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru* (Bandung: RemajaRosda Karya, 2005), hlm.111.

<sup>44</sup>Zakiyah Daradjat, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008) a, cet. Ke-3, hlm. 45.

dengan kurikulum Pendidikan Agama Islam. Yang mana mempunyai fungsi sebagai berikut:

- a. Pengembangan yaitu meningkatkan keimanan dan ketaqwaan peserta didik kepada Allah SAW yang telah ditanamkan dalam lingkungan keluarga. Pada dasarnya pertama-tama kewajiban menanamkan keimanan dan ketaqwaan dilakukan oleh setiap orang tua dalam keluarga. Sekolah berfungsi untuk menumbuh kembangkan lebih lanjut dalam diri anak melalui bimbingan, pengajaran, dan pelatihan, agar keimanan dan ketaqwaan tersebut dapat berkembang secara optimal sesuai dengan tingkat perkembangannya.
- b. Penanaman nilai sebagai pedoman hidup untuk mencari kebahagiaan di dunia dan akhirat.
- c. Penyesuaian mental, yaitu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai dengan ajaran agama Islam.
- d. Perbaikan, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan, kekurangan dan kelemahan peserta didik dalam keyakinan, pemahaman, pengamalan ajaran dalam kehidupan sehari-hari.
- e. Pencegahan yaitu untuk menangkal hal-hal negatif dari lingkungannya atau dari budaya lain yang dapat membahayakan dirinya dan dapat menghambat perkembangannya menuju manusia Indonesia seutuhnya.
- f. Pengajaran, tentang ilmu pengetahuan keagamaan secara umum (alam nyata dan nir-nyata) system dan fungsionalnya.
- g. Penyaluran, yaitu untuk menyalurkan anak-anak yang memiliki bakat khusus di bidang agama Islam agar bakat tersebut dapat berkembang secara optimal sehingga dapat dimanfaatkan untuk dirinya sendiri dan bagi orang lain.<sup>45</sup>

Oleh karena itu dalam konsep pembelajaran pendidikan agama Islam baik berbicara makna maupun tujuannya haruslah mengacu pada penanaman nilai-nilai Islam dan tidak dibenarkan melupakan etika nasional. Penanaman nilai-nilai ini juga dalam rangka menuai keberhasilan hidup di dunia bagi anak didik yang kemudian akan mampu membuahkan kebaikan (*hasanah*) di akhirat kelak.

---

<sup>45</sup>Abdul Majid, Dian Andayani, *Pendidikan Islam Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm.130-135.

## 2. Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam

Mutu adalah bagian dari konsep *Total Quality Management* (TQM) yang merupakan suatu pendekatan pengendalian mutu melalui penumbuhan partisipasi karyawan. *Total Quality Management* merupakan mekanisme formal dan dilembagakan yang bertujuan untuk mencari pemecahan persoalan dengan memberikan tekanan pada partisipasi dan kreativitas di antara karyawan.

Menurut Bounds, *Total Quality Management* adalah sistem manajemen yang berfokus pada orang yang bertujuan untuk meningkatkan mutu secara berkelanjutan atau kepuasan pelanggan pada biaya yang sesungguhnya. Selain itu, *Total Quality Management* juga didefinisikan sebagai sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan yang melibatkan seluruh anggota organisasi.<sup>46</sup>

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana yang dikutip oleh Hadari Nawawi bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.<sup>47</sup>

Mendengar istilah mutu (kualitas), pemikiran tertuju pada suatu benda atau keadaan yang baik. Mutu (kualitas) lebih mengarah pada suatu yang baik. Mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik

<sup>46</sup>Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media,2012), hlm. 338.

<sup>47</sup>Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003), hlm. 127.

menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan mutu mencakup input, proses dan *out put* pendidikan.<sup>48</sup>

Program mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis, baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelanggengan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan dan tuntutan pembina terhadap produk dan jasa layanan terus berubah dan berkembang. Sejalan dengan hal itu, mutu produk dan jasa layanan yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Dewasa ini, mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis, melainkan juga dalam bidang-bidang lainnya, seperti permintaan, layanan sosial, pendidikan, bahkan bidang keamanan dan ketertiban sekalipun.<sup>49</sup>

Suatu proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengorganisasian dan penyerasian serta harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*) mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa, peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan, dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting

---

<sup>48</sup>Nanang Hanafiah & Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran* (Bandung: Refika Aditama), Cet.3, hlm. 83.

<sup>49</sup>Nana Syaodih Sukmadinata. Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrument* (Bandung: Refika Aditama, 2006), hlm .8.



lagi, peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Undang-Undang No.20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 1 pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.<sup>50</sup> Pembelajaran adalah upaya membelajarkan siswa. Pembelajaran merupakan proses yang sangat vital dalam mencerdaskan kehidupan manusia. Tanpa adanya pembelajaran, guru tidak akan dapat mengarahkan para siswa menemukan pengetahuan, mengembangkan sikap positif, dan melatih potensi psikomotoriknya. Dengan kata lain pembelajaran pada hakikatnya merupakan proses komunikasi antara peserta didik dengan pendidik serta antar peserta didik dalam rangka perubahan sikap.<sup>51</sup>

Mutu pembelajaran merupakan refleksi dari kemampuan profesional guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.<sup>52</sup> Mutu pembelajaran merupakan salah satu aspek penilaian dari suatu madrasah. Jadi kualitas (mutu) pembelajaran dapat diartikan dengan kualitas ataupun keunggulan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, ditandai dengan kualitas atau lulusan atau *output* institusi pendidikan atau sekolah.

Dalam rangka mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari

---

<sup>50</sup>Himpunan perundang-undangan RI tentang (SISDIKNAS) UU RI No. 20 tahun 2003 beserta penjelasannya. (Bandung : Nuansa Aulia,2008), Cet.1, hlm. 3.

<sup>51</sup>Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm. 46.

<sup>52</sup>Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan...*, hlm. 20

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya memuat tentang standar proses. Dalam Bab I Ketentuan Umum SNP, yang dimaksud dengan standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Bab IV Pasal 19 Ayat 1 SNP lebih jelas menerangkan bahwa proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemampuan sesuai bakat, minat dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Mutu pembelajaran dapat dikatakan sebagai gambaran mengenai baik-buruknya hasil yang dicapai oleh peserta didik dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan. Sekolah dianggap bermutu bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Mutu pembelajaran merupakan hal pokok yang harus dibenahi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini guru menjadi titik fokusnya. Berkenaan dengan ini Suhadan mengemukakan pembelajaran pada dasarnya merupakan kegiatan akademik yang berupa interaksi komunikasi antara pendidik dan peserta didik proses ini merupakan sebuah tindakan professional yang bertumpu pada kaidah-kaidah ilmiah. Aktivitas

ini merupakan kegiatan guru dalam mengaktifkan proses belajar peserta didik dengan menggunakan berbagai metode belajar.<sup>53</sup>

### 3. Komponen-komponen Pembelajaran Pendidikan Agama Islam

Berlangsungnya proses pembelajaran tidak terlepas dari komponen-komponen yang ada di dalamnya, menurut Moedjiono dan Dimiyati yang dikutip Nazarudin bahwa komponen-komponen proses belajar mengajar tersebut adalah peserta didik, guru, tujuan pembelajaran, materi atau isi, metode, media dan evaluasi.<sup>54</sup>

#### a. Peserta didik

Peserta didik adalah manusia dengan segala fitrahnya. Mereka mempunyai perasaan dan pikiran serta keinginan atau aspirasi. Mereka mempunyai kebutuhan dasar yang harus dipenuhi yaitu sandang, pangan, papan, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan untuk mendapatkan pengakuan, dan kebutuhan untuk mengaktualisasi dirinya sesuai dengan potensinya.

Menurut undang undang No.20 tentang Sistem Pendidikan Nasional, peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Peserta didik adalah subjek yang bersifat unik yang mencapai kedewasaan secara bertahap.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa peserta didik adalah seseorang dengan segala potensi yang ada pada dirinya

---

<sup>53</sup>Dadang suhardan, *Supervise Profesional: Layanan...*, hlm. 67.

<sup>54</sup>Nazarudin, *Manajemen Pembelajaran, Implementasi Konsep, Karakteristik dan Metodologi Pendidikan Agama Islam di Sekolah* (Yogyakarta: Teras, 2007), hlm. 56.

untuk senantiasa dikembangkan baik melalui proses pembelajaran maupun ketika ia berinteraksi dengan segala sesuatu.

b. Guru

Pengertian guru menurut Muhammad Ali sebagaimana di kemukakan oleh Nazarudin merupakan pemegang peranan sentral proses belajar mengajar. Guru yang setiap hari berhadapan langsung dengan siswa termasuk karakteristik dan problem mengajar yang mereka hadapi berkaitan dengan proses belajar mengajar.<sup>55</sup>

Dari pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa guru adalah seseorang dengan fitrahnya sebagai manusia berkepribadian yang memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar dan berpartisipasi penuh dalam menyelenggarakan pendidikan. Berkaitan dengan penelitian ini guru dalam pembelajaran mata diklat membuat pola adalah guru yang ahli di bidangnya dan berkompeten, tentunya guru yang bisa membimbing siswa dalam pembuatan pola.

c. Tujuan Pembelajaran

Standar Proses disebutkan bahwa tujuan pembelajaran memberikan petunjuk untuk memilih isi mata pelajaran, menata urutan topik-topik, mengalokasikan waktu, petunjuk dalam memilih alat-alat bantu atau pengajaran dan prosedur pengajaran, serta menyediakan ukuran (standar) untuk mengukur prestasi belajar siswa.

---

<sup>55</sup>Nazarudin, *Manajemen Pembelajaran, Implementasi Konsep, Karakteristik dan Metodologi Pendidikan Agama Islam...*, hlm. 57.



Upaya merumuskan tujuan pembelajaran dapat memberikan manfaat tertentu, baik bagi guru maupun siswa. Nana Syaodih Sukmadinata mengidentifikasi 4 (empat) manfaat dari tujuan pembelajaran, yaitu :

- 1) Memudahkan dalam mengkomunikasikan maksud kegiatan belajar mengajar kepada siswa, sehingga siswa dapat melakukan perbuatan belajarnya secara lebih mandiri.
- 2) Memudahkan guru memilih dan menyusun bahan ajar.
- 3) Membantu memudahkan guru menentukan kegiatan belajar dan media pembelajaran.
- 4) Memudahkan guru mengadakan penilaian.<sup>56</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikemukakan bahwa tujuan pembelajaran pendidikan agama Islam adalah suatu rancangan yang menitik beratkan terhadap pencapaian yang akan di dapat oleh peserta didik setelah melalui proses pembelajaran itu sendiri yang memfokuskan kepada pendidikan agama Islam. Berkaitan dengan penelitian ini tujuan pembelajaran untuk kompetensi dasar membuat pola yaitu: (a) siswa dapat menguraikan macam-macam teknik pembuatan pola, dan (b) siswa dapat membuat pola.

#### d. Materi

Secara garis besar dapat dikemukakan bahwa materi pembelajaran (*instructional materials*) adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap

---

<sup>56</sup>Nana Syaodih Sukmadinata. Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrument...*, hlm. 76.

yang harus dikuasai peserta didik dalam rangka memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Materi pembelajaran menempati posisi yang sangat penting dari keseluruhan kurikulum, yang harus dipersiapkan agar pelaksanaan pembelajaran dapat mencapai sasaran. Sasaran tersebut harus sesuai dengan standar kompetensi dan kompetensi dasar yang harus dicapai oleh peserta didik. Artinya, materi yang ditentukan untuk kegiatan pembelajaran hendaknya materi yang benar-benar menunjang tercapainya standar kompetensi dan kompetensi dasar, serta tercapainya indikator. Dalam penelitian ini materi pelajaran yang diajarkan adalah membuat pola bagian-bagian busana yakni membuat pola macam-macam lengan.

e. Metode

Metode pembelajaran menurut Oemar Hamalik merupakan salah satu cara yang digunakan oleh guru dalam mengadakan hubungan dengan siswa pada saat berlangsungnya pembelajaran untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.<sup>57</sup>

f. Media

Kata media berasal dari bahasa latin *medius* yang secara harfiah berarti tengah, perantara atau pengantar. Dengan demikian media merupakan wahana penyalur informasi belajar dan penyalur pesan. Media pembelajaran diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat

---

<sup>57</sup>Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 121.

digunakan untuk menyalurkan pesan, merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan kemauan siswa sehingga dapat mendorong proses belajar.<sup>58</sup>

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa media pembelajaran merupakan seperangkat alat bantu yang dapat digunakan sebagai sumber belajar oleh guru dalam menyampaikan materi kepada siswa atau peserta didik. Dapat merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan kemauan siswa sehingga mendorong terjadinya proses belajar mengajar.

#### **4. Kebijakan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam**

Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan peningkatan mutu manajemen pendidikan.<sup>59</sup>

Pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu peristiwa atau situasi yang sengaja dirancang dalam rangka membantu dan mempermudah proses belajar dengan harapan dapat membangun kreatifitas siswa. Dengan demikian pendekatan pembelajaran lebih menekankan kepada semua peristiwa yang dapat berpengaruh secara langsung kepada efektifitas belajar siswa.<sup>60</sup> Agar sistem pendidikan yang dilaksanakan di sekolah mampu

<sup>58</sup>Sumiati, *Metode Pembelajaran* (Bandung: CV Wacana Prima, 2009), hlm. 160.

<sup>59</sup>Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah Dan Pendidikan Anak Bangsa, Visi, Misi, Dan Aksi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hlm. 243.

<sup>60</sup>Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah Dan Pendidikan Anak Bangsa...*, hlm. 211.

menghasilkan *out put* yang berkualitas maka sistem tersebut harus mampu menciptakan sistem belajar yang berkualitas tinggi yang secara operasional dapat dipresentasikan oleh proses pembelajaran yang berkualitas. Ada beberapa komponen yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran, komponen-komponen tersebut adalah:

a. Proses pembelajaran.

Pikiran utama yang terdapat dalam prinsip. Strategi, dan tahapan belajar mengajar PAI mencerminkan bahwa pembelajaran PAI tidak sederhana dengan proses penyampaiannya. Tetapi fungsi dan peran PAI sampai pada pembentukan akhlak karimah dan kepribadian seutuhnya.

1) Prosedur pembelajaran

Pengembangan kegiatan belajar mengajar PAI harus diorientasikan pada fitrah manusia agar terwujud keseimbangan. Untuk mewujudkan keseimbangan tersebut diperlukan ketepatan dalam menentukan pendekatan, metode dan teknik yang digunakan. Pada PAI, pemilihan ketiga hal tersebut diorientasikan pada pembiasaan, pelatihan, dan perenungan yang dibantu oleh guru. Ada enam pendekatan yang perlu diperhatikan dalam kegiatan pembelajaran PAI, yaitu:

a) Pendekatan pembelajaran.

- (1) Pendekatan rasional, pendekatan pembelajaran yang lebih menekankan pada aspek penalaran.



- (2) Pendekatan emosional, yakni upaya menggugah perasaan (emosi) peserta didik dalam menghayati perilaku yang sesuai dengan ajaran agama dan budaya bangsa.
- (3) Pendekatan pengalaman, yakni memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mempraktekkan dan merasakan hasil-hasil pengalaman ibadah dalam menghadapi tugas-tugas dan masalah-masalah dalam kehidupan.
- (4) Pendekatan pembiasaan, yaitu memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk bersikap dan berperilaku sesuai dengan ajaran Islam dan budaya bangsa dalam menghadapi persoalan kehidupan.
- (5) Pendekatan fungsional, yaitu menyajikan materi pokok dari segi manfaatnya bagi peserta didik dalam kehidupan sehari-hari dalam arti luas.
- (6) Pendekatan keteladanan, yaitu menjadikan figure pendidik, petugas sekolah lainnya, orang tua serta anggota masyarakat sebagai cermin bagi peserta didik.

b) Metode

Metode apapun yang digunakan oleh pendidik dalam proses pembelajaran harus disesuaikan dengan materi yang akan diajarkan, yang perlu diperhatikan adalah akomodasi terhadap prinsip kegiatan belajar mengajar:

- (1) Berpusat pada peserta didik.

- (2) Belajar dengan melakukan, guru harus menyediakan kesempatan peserta didik untuk melakukan apa yang dipelajarinya.
- (3) Mengembangkan wahana sosial.
- (4) Mengembangkan keingintahuan dan imajinasi.
- (5) Mengembangkan kreatifitas dan ketrampilan memecahkan masalah.<sup>61</sup>

b. Kurikulum.

Sekolah harus dapat mempertahankan nilai relevansi yang tinggi antara kurikulum, situasi, dan kondisi tuntutan serta kebutuhan masyarakat. Pengembangan kurikulum harus dapat mengakomodasikan unsur-unsur teoritis dan praktis berdasarkan tujuan yang berdasarkan kebutuhan yang diperkirakan sesuai dengan dinamika yang beraneka ragam, oleh karena itu kurikulum harus dipantau dan dievaluasi secara terus menerus agar dapat menjamin kualitas maupun kuantitas produk suatu sekolah dan tidak semata-mata berorientasi pada produk melainkan juga pasar.

c. Kerja pembelajaran.

Kerja pembelajaran ini bagi pendidik dimaksudkan untuk meningkatkan pelayanan terhadap mutu pendidikan secara *team teaching* di kelas dan *team working* dalam *workshop*. Masing-masing peran dan fungsi pendidik diarahkan pada kerja pembelajaran supaya dapat

---

<sup>61</sup>Nazarudin, *Manajemen Pembelajaran, Implementasi Konsep, Karakteristik Dan Metodologi Pendidikan Agama Islam Di Sekolah* (Yogyakarta: Teras,2007), hlm. 19-26

meningkatkan mutu PAI. Bagi siswa, kerja pembelajaran ini dimaksudkan sebagai suatu upaya untuk memberdayakan siswa dalam melakukan kajian-kajian ilmiah dengan ,melibatkan diri secara kelompok atau dengan kajian individual.

d. Peran pendidik.

Sebagai seorang pendidik guru harus merencanakan, melaksanakan, dan harus mengawasi program-program yang berkaitan dengan upaya peningkatan mutu pembelajaran bagi peningkatan prestasi peserta didik. Tiga komponen kompetensi yang harus dimiliki guru agar kegiatan pembelajaran yang dilakukan bisa berjalan dengan efektif, yaitu:

- 1) Komponen kompetensi pengelolaan pembelajaran yang meliputi: penyusunan rencana pembelajaran, pelaksanaan interaksi belajar mengajar, penilaian prestasi belajar peserta didik, pelaksanaan tindak lanjut peserta didik.
- 2) Komponen kompetensi pengembangan potensi yaitu pengembangan profesi.
- 3) Komponen kompetensi penguasaan akademik yang meliputi: pemahaman wawasan pendidikan, dan penguasaan bahan kajian.<sup>62</sup>

e. Pengelolaan siswa/pendekatan “anak sebagai pusat” (*the child-centered approach*).

Filosofi pembelajaran berpusat pada siswa adalah penekanan lebih pada proses pembelajaran secara signifikan ketimbang

<sup>62</sup>Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008), hlm. 128.

produk/*outcomes* pembelajaran. Pada pendekatan ini lebih menitik beratkan pada:

- 1) Anak adalah sentral pelaksanaan pembelajaran.
- 2) Pembelajaran berfokus pada anak secara total.
- 3) Guru memberi peluang bagi anak untuk secara alami mengembangkan diri hingga ke tingkat edvan.
- 4) Sentral perubahan terhadap anak meski tidak selalu diobservasi.
- 5) Perubahan hanya dialami pada konteks dari siswa secara menyeluruh.
- 6) Perubahan dan motivasi anak bersifat internal, guru hanya member dorongan dan fasilitas.<sup>63</sup>

f. Pengelolaan lingkungan kelas

Iklm belajar yang kondusif merupakan faktor pendorong yang dapat memberikan daya tarik terhadap proses pembelajaran, sebaliknya iklim belajar yang kurang menyenangkan akan menimbulkan kejenuhan dan rasa bosan. Proses pembelajaran selain diawali dengan perencanaan yang bijak, serta didukung dengan komunikasi yang baik, juga harus didukung dengan pengembangan strategi yang mampu membelajarkan siswa. Pengelolaan pembelajaran merupakan suatu proses penyelenggaraan interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

Untuk mencapai peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah sebagai petugas professional dituntut untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi kebijakan pendidikan. Kebijakan sekolah termasuk dalam spektrum kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan. Duke dan Canady yang dikutip oleh

---

<sup>63</sup>Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 83.



Syafaruddin, menjelaskan kebijakan sekolah adalah kerja sama dan keputusan oleh individu atau keinginan kelompok dengan kewenangan yang sah dari dewan sekolah, pengawas, administrator sekolah atau komite sekolah dan tanggung jawab bagi kontrak negosiasi. Biasanya kebijakan sekolah dituliskan dan dibagi kepada personel sekolah untuk memperjuangkannya melalui berbagai kegiatan sekolah.<sup>64</sup>

Menurut Thompson dalam buku Syafaruddin, suatu kebijakan sekolah dibuat oleh orang yang terpilih bertanggung jawab untuk membuat kebijakan pendidikan, dewan sekolah dan unsur lain yang diberi kewenangan membuat kebijakan, baik kepala sekolah maupun pengawas, atau administrator yang memiliki kewenangan mengelola kebijakan dari dewan sekolah.<sup>65</sup>

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Dengan penelitian terdahulu dapat membantu peneliti untuk menentukan cara pengolahan dan analisis data. Berdasarkan studi pendahuluan terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan kebijakan kepala sekolah diantaranya adalah:

1. Elvi Suharni, Judul penelitian "Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi Kepribadian Guru Pada SD N 6 Bukit Tunggul Kota Palangka Raya". Masalah yang ditemukan pada judul ini yaitu kurangnya kebijakan kepala sekolah sehingga berdampak pada peningkatan kompetensi pedagogik dan

---

<sup>64</sup>Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 101.

<sup>65</sup>Syafaruddin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan...*, hlm. 102.

kompetensi kepribadian guru pada SD N 6 Bukit Tunggal Kota Palang Karaya. Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif yaitu dengan mendeskripsikan kenyataan yang ada dilapangan. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Kebijakan yang dibuat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi kepribadian guru di SDN 6 Bukit Tunggal Palangka Raya adalah dengan cara mengikutkan guru-guru KKG, workshop, pelatihan-pelatihan, Guru-guru SDN 6 Bukit Tunggal lebih aktif dan disiplin dalam melaksanakan tugas masing-masing, karna menyadari bahwa itu adalah tugas dan tanggung jawab sebagai guru, dan juga hubungan antara guru yang satu dengan guru yang lainnya sangat harmonis penuh kekeluargaan.<sup>66</sup>

2. Masrur, Judul penelitian “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang”. Rumusan masalah pada penelitian ini, kepala sekolah sebagai manajerial pada sebuah lembaga pendidikan sudah seharusnya berkompetensi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Jenis dan metode yang dilakukan pada penelitian ini yaitu jenis penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa mutu pendidikan agama Islam dengan adanya sistem kepemimpinan kepala sekolah di SMA 3 Negeri

---

<sup>66</sup>Elvi Suharni, *Kebijakan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dan Kompetensi Kepribadian Guru Pada SD N 6 Bukit Tunggal Kota Palangka Raya*.Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya Tahun 2016, hlm. i.

Malang dapat dikatakan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari segi input, proses dan outputnya.<sup>67</sup>

Relevansi dari hasil penelitian tersebut di atas dengan judul kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan adalah bahwa kebijakan kepala sekolah merupakan salah satu komponen penting untuk menciptakan pembelajaran yang efektif dan mampu meningkatkan mutu pendidikan disekolah yang dipimpinnya. Oleh karena itu, masalah ini menarik untuk dibahas sebagai salah satu inovasi dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.



---

<sup>67</sup>Masrur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang*. Tesis, Program Psacasarjana Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Tahun 2013, hlm. 2.

### BAB III

#### METODOLOGI PENELITIAN

##### A. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal. Karena di sekolah ini ada masalah yang sesuai dengan judul penelitian penulis dan belum pernah diteliti sebelumnya. Dan Penelitian ini akan dimulai dari sejak bulan November 2017 sampai dengan bulan Mei 2018. Berikut ini skedul penelitian ini.

No	Kegiatan	Bulan 2017-2018						
		Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
1	Tahap Persiapan Penelitian							
	a. Penyusunan dan Pengajuan Judul	X	X					
	b. Pengajuan Pposal			X				
	c. Perijinan Penelitian				X			
2	Tahap Pelaksanaan							
	a. Pengumpulan Data					X		
	b. Analisis Data						X	
3	Tahap Penyusunan Laporan							X
4	Seminar Hasil							X

##### B. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif, yakni penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*).<sup>1</sup> Alasan menggunakan metode ini adalah calon peneliti bermaksud mendapatkan pemahaman secara lebih

<sup>1</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 14.



mendalam tentang kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal .

Menurut Lexy J.Moleong, pada penelitian metode kualitatif ada beberapa prosedur yang perlu dilakukan oleh seorang peneliti, mulai dari tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisa data.<sup>2</sup>Pada tahap pra-lapangan yang perlu dilakukan adalah: menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan penelitian dan persoalan etika penelitian.

Pada tahap pekerjaan lapangan yang perlu dilakukan adalah: memahami latar penelitian dan persiapan diri, penampilan peneliti, pengenalan hubungan peneliti di lapangan. Tahap memasuki lokasi penelitian, yang perlu dilakukan adalah keakraban hubungan, mempelajari bahasa dan peranan peneliti. Tahap berperan serta sambil mengumpulkan data, yang perlu dilakukan adalah pengarahannya, batas waktu penelitian, mencatat data, analisis di lapangan.<sup>3</sup>

### C. Sumber Data

Dalam kegiatan penelitian yang menjadi sumber informasi adalah para subjek yang berkompeten dan mempunyai relevansi dengan penelitian.

<sup>2</sup>Lexy J.Moelong. *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta:Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 30.

<sup>3</sup>M.Djunaidi Ghoni dan Fauzan Almanshur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm.150-157.

1. Sumber Data Primer, yaitu data pokok penelitian. Data primer adalah pernyataan dan tindakan dari orang-orang yang diamati atau yang diwawancarai yang dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman dan pengambilan foto. Selebihnya adalah sumber data sekunder seperti tulisan atau dokumen, foto dan statistik.<sup>4</sup> Adapun yang menjadi sumber data primer yaitu kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan yang bernama Siti Aminah, S. Pd., M. Pd.
2. Sumber Data Sekunder, yaitu data pelengkap yang diperoleh dari hasil pengamatan peneliti sendiri dilapangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu Wakil Kepala Sekolah Bapak Muhammad Ihsan, S. Pd, Guru Pendidikan Agama Islam Ibu Masdalima, S. Pd. I dan Bapak Ahmad Fahmi, S. Pd. I, Tata Usaha Bapak Irfan Efendi.

#### **D. Instrumen Pengumpulan Data**

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, sehingga teknik pengumpulan data yang utama adalah observasi, wawancara mendalam, studi dokumentasi dan gabungan ketiganya atau *triangulasi*. Dalam teknik mengumpulkan data dengan cara observasi ini nantinya akan ditentukan terlebih dahulu apa saja yang diobservasi. Dan dalam wawancara akan ditentukan siapa saja yang akan diwawancarai.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 157.

<sup>5</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi ...*, hlm. 293.

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi (pengamatan).

Observasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan pengindraan.<sup>6</sup> Pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia yang didukung dengan pengumpulan dan pencatatan data secara sistematis terhadap obyek yang diteliti dalam observasi, di mana peneliti mengamati secara langsung di lapangan. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi yang dikutip oleh Sugiyono, mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dan berbagai proses biologis dan psikologis.<sup>7</sup>

Observasi dengan pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mengadakan pengamatan dan pencatatan secara langsung kelapangan atau objek penelitian terhadap gejala sosial. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

- a. Dengan observasi dilapangan peneliti lebih memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial, jadi akan dapat diperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh.
- b. Dengan observasi maka memperoleh pengalaman langsung, sehingga memungkinkan peneliti akan menggunakan pendekatan induktif, jadi tidak

---

<sup>6</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi...*, hlm. 139.

<sup>7</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*(Jakarta: Remika Cipta, 2015), hlm. 139.

dipengaruhi oleh konsep atau pandangan sebenarnya. Pendekatan induktif membuka kemungkinan melakukan penemuan atau *discovery*.

- c. Dengan observasi peneliti dapat melihat hal-hal yang kurang atau tidak diamati orang lain, khususnya orang yang berada dalam lingkungan itu, karena telah dianggap “biasa” dan karena itu tidak akan terungkap dalam wawancara.
- d. Dengan observasi peneliti dapat menemukan hal-hal yang setidaknya tidak akan terungkap oleh responden dalam wawancara karena bersifat sensitif atau ingin ditutupi karena dapat merugikan nama lembaga.
- e. Dengan observasi dapat menemukan hal-hal yang diluar persepsi responden sehingga peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.
- f. Melalui pengamatan dilapangan, peneliti tidak hanya mengumpulkan data yang kaya, tetapi juga memperoleh kesan-kesan pribadi dan merasakan suasana situasi sosial yang diteliti.<sup>8</sup>
- g. Adapun yang perlu di observasi dalam penelitian ini adalah sikap Kepala Sekolah, tindak tanduk Kepala Sekolah, kegiatan yang terlaksana serta langkah langkah Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tambangan.

## 2. Interview (wawancara).

Menurut Moleong, wawancara adalah penelitian dengan maksud tertentu, percakapan ini di lakukan oleh dua belah pihak, yaitu wawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang di wawancarai (*interview*)

---

<sup>8</sup>SuharsimiArikunto, *Manajemen Pendidikan...*, hlm. 140.



yang memberikan jawaban atas pertanyaan ini.<sup>9</sup> Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data dengan cara berkomunikasi dengan responden dan informen untuk melengkapi data yang ada dilapangan.

Sesuai dengan uraian Suharsimi Arikunto, bahwa mewawancarai informasi peneliti langsung kelokasi penelitian untuk menemui informasinya. Adapun interviw atau wawancara yang dilakukan adalah interviw terstruktur, yaitu yang dilakukan pewawancara dengan membawa pertanyaan lengkap dan terperinci. Di sini penulis mengadakan tanya jawab secara langsung tentang kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.

### 3. Dokumentasi

Sekarang ini foto sudah lebih banyak dipakai sebagai alat untuk keperluan penelitian kualitatif, karena dapat diapakai dalam berbagai keperluan. Foto menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering digunakan untuk menelaah segi-segi subjektif dan hasilnya sering dianalisis secara induktif. Ada dua kategori foto yang dapat dimanfaatkan dalam penelitian kualitatif, yaitu foto yang dihasilkan orang lain dan foto yang dihasilkan oleh peneliti sendiri.<sup>10</sup>

<sup>9</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi...*, hlm. 135.

<sup>10</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), hlm. 102.

Jadi Dokumentasi yaitu mengumpulkan dan meneliti setiap bahan tertulis yang digunakan dalam penelitian ini sebagai sumber data yang di manfaatkan untuk menguji, menafsirkan bahkan untuk meramalkan hal ini dilakukan peneliti pada data yang diperoleh dari berbagai sumber data dalam penelitian ini. Seperti, Dokumen 1 Kurikulum, Dokumen 2 Perangkat Pembelajaran, SK Pembagian Tugas, Surat Perintah Tugas, Daftar Hadir Rapat Rutin Guru PAI dengan Kepala Sekolah, Dokumen Supervisi dan Foto Kegiatan yang dilaksanakan Guru PAI yang terkait dengan kebijakan Kepala Sekolah.

#### **E. Analisis Data Penelitian**

Setelah data selesai dikumpulkan maka dilakukan pengolahan dan analisis data, maka data perlu dicek apakah data sudah lengkap atau belum. Penelitian yang menggunakan observasi dan interview sebagai teknik pengumpul data, harus memastikan apakah data yang diperlukan sudah lengkap sesuai dengan pertanyaan penelitian. Apabila sudah lengkap barulah data diolah dan dianalisis secara kualitatif.<sup>11</sup>

Langkah-langkah yang dilaksanakan dalam pengelolaan data secara kualitatif adalah:

---

<sup>11</sup>Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi*(Bandung:Citapustaka Media,2006), hlm.

1. Menyusun dan mengorganisasikan data yang terkumpul dari catatan lapangan dan komentar peneliti, gambar, foto, dokumen berupa laporan dan sebagainya.<sup>12</sup>
2. Penyeleksi data dari berbagai alternatif yang telah ditentukan, kemudian memberikan kode serta mengelompokkannya sesuai dengan topik-topik pembahasan.
3. Mendeskripsikan data secara sistematis, kemudian menarik kesimpulan.

Pengolahan dan pengumpulan data didalam penelitian ini disesuaikan dengan sifat data yang diperoleh dari lapangan penelitian ini, diolah dan dianalisis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Klasifikasi data, yaitu mengelompokkan data primer dan skunder dengan topik pembahasan.
2. Memeriksa kelengkapan data yang diperoleh untuk mencari kembali data yang masih kurang dan mengesampingkan data yang tidak dibutuhkan.
3. Deskripsi data, yaitu menguraikan data yang telah terkumpulkan dalam rangkaian kalimat yang sistematis sesuai dengan sistematika pembahasan.
4. Menarik kesimpulan dengan merangkum pembahasan sebelumnya dalam beberapa poin yang ringkas dan padat.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup>Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 6.

<sup>13</sup>Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi ....*, hlm. 21.

Berdasarkan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam pengolahan data dan analisis data, maka pengolahan data dan analisis data yang dilaksanakan dalam pembahasan penelitian ini adalah pengolahan dan analisis data kualitatif.

## **F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data Penelitian**

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep kesahihan (validitas) dan keandalan (reliabilitas) menurut persi “positivisme” dan disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan pardigmanya sendiri. Mula-mula hal itu harus dilihat dari segi kriteria yang digunakan. Istilah yang digunakan oleh mereka antara lain adalah “validitas internal, validitas eksternal dan reliabilitas”.<sup>14</sup> Teknik pengecekan keabsahan data kualitatif sebagai berikut:

### **1. Perpanjangan keikutsertaan**

Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Karena menuntut peneliti agar terjun ke dalam lokasi dan dalam waktu yang cukup panjang guna mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data.

### **2. Ketekunan Pengamatan**

Ketekunan pengamatan bermaksud untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Dengan kata lain, jika perpanjangan keikutsertaan menyediakan lingkup, maka ketekunan pengamatan menyediakan kedalaman.

---

<sup>14</sup>Syukur Kholil, *Metodologi Penelitian Komunikasi ...*, hlm. 25.



Hal itu berarti hendaknya mengadakan mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol kemudian ia menelaahnya secara rinci sampai pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah atau seluruh faktor yang ditelaah sudah difahami dengan cara yang biasa. Untuk keperluan itu peneliti mampu menguraikan secara rinci bagaimana proses penemuan secara tentatif dan penelaahan secara rinci tersebut dapat dilakukan.

### 3. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap suatu data. Teknik triangulasi yang dipakai pada penelitian ini dengan sumber Menurut PattondalambukuSuharsimiArikunto, Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.<sup>15</sup>

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isu suatu dokumen yang berkaitan.

<sup>15</sup>SuharsimiArikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek...*, hlm. 109.

Dengan demikian data yang diperoleh dengan lebih dahulu membandingkan dari apa yang dikatakan orang, persepsi orang, observasi dan wawancara.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Temuan Umum

##### 1. Profil SMA Negeri 1 Tambangan

SMA Negeri 1 Tambangan berdomisili di Desa Laru Lombang Kecamatan Tambangan, relatif masih bisa dijangkau dari segala arah dengan menggunakan banyak alat transportasi. Dari kondisi tersebut, maka SMA Negeri 1 Tambangan memiliki kekuatan, kelemahan dan peluang.<sup>1</sup>

Kekuatan SMA Negeri 1 Tambangan adalah sebagai berikut:

- a. Terletak di daerah yang agak jauh dari pusat keramaian sehingga nyaman untuk belajar.
- b. Jumlah guru sebanyak 27 orang sehingga memadai untuk membimbing 6 rombongan belajar.
- c. Kualifikasi 100% adalah lulusan S1.
- d. Tenaga administrasi 3 orang.
- e. Penjaga sekolah 1 orang.
- f. Ruang laboratorium IPA 2 ruangan.
- g. Laboratorium TIK 1 ruangan.
- h. Lapangan olahraga : bola kaki, tenis lapangan, bola voli.
- i. Ruang perpustakaan yang menyediakan buku penunjang pembelajaran.
- j. Musholla yang bersih dan nyaman.
- k. Ruang BK 1 ruangan.

---

<sup>1</sup>Dokumen 1 SMA Negeri 1 Tambangan Tahun 2017/2018, hlm. 2

- l. Ruang UKS 1 ruangan.
- m. Ruang OSIS 1 ruangan.
- n. Jumlah peserta didik yang cukup.

Kelemahan SMA Negeri 1 Tambangan yang perlu mendapat perhatian dan ditindaklanjuti adalah:

- a. Belum adanya gedung serbaguna, kurang memadainya alat pendukung pembelajaran masing-masing mata pelajaran.
- b. Penggunaan laboratorium IPA kurang maksimal, karena kurang lengkapnya sarana parasarana laboratorium.
- c. Ruang multimedia belum tersedia perangkat Computer yang lengkap.
- d. Media, sarana prasarana pembelajaran belum memadai.
- e. Sekolah belum dipagar keliling sehingga memungkinkan siswa keluar pekarangan sekolah pada saat jam istirahat.
- f. Kurang lancarnya jalur transportasi dari tempat tinggal siswa, sehingga siswa banyak yang terlambat datang ke sekolah apalagi pada saat terjadi musim hujan.

Peluang SMA Negeri 1 Tambangan yang perlu mendapat perhatian dan ditindaklanjuti adalah:

- a. Perhatian Pemda terhadap pembiayaan pendidikan cukup memadai.
- b. Masyarakat sekitar memberi dukungan dalam upaya meningkatkan keamanan dan ketertiban sekolah.
- c. Terdapat adanya forum MGMP/BK Kluster dan MKKS.
- d. Suasana lingkungan yang relative kondusif dan agamais.



- e. Orang tua/ wali siswa yang aspiratif terhadap kebijakan-kebijakan sekolah.
- f. Dukungan dan kerjasama alumni untuk memajukan sekolah<sup>2</sup>.

Memperhatikan dari kondisi geografis sekolah, kekuatan sekolah, kelemahan serta peluang sekolah, maka SMA Negeri 1 Tambangan memiliki harapan besar untuk mencapai tujuan pendidikannya dengan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program pengembangan sekolah yang dikelola secara matang dan bertanggungjawab..

## 2. Visi dan Misi SMA Negeri 1 Tambangan

### a. Visi

“Unggul dalam IPTEK dan IMTAQ, santun dalam bahasa yang dijiwai nilai-nilai budaya dan karakter bangsa”.

### b. Misi

Berdasarkan Visi yang dikembangkan melalui indikator-indikator tersebut di atas, maka Misi SMA Negeri 1 Tambangan adalah sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga setiap siswa dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- 2) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan sesuai dengan inisiatif seluruh warga sekolah.

<sup>2</sup>Dokumen 1 SMA Negeri 1 Tambangan Tahun 2017/2018, hlm. 3.

- 3) Membudayakan tepat waktu dalam kegiatan yang dilaksanakan.
- 4) Menggunakan pakaian yang layak dan pantas bagi seluruh warga sekolah.
- 5) Mendorong dan membantu siswa untuk menggali potensi dirinya dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 6) Menerapkan manajemen partisipatif yang melibatkan seluruh seluruh warga sekolah, komite sekolah, alumni, tokoh pendidikan dan tokoh masyarakat.
- 7) Menumbuhkembangkan penghayatan terhadap ajaran agama yang dianut dan budaya bangsa, sehingga menjadi sumber kearifan dalam bertindak serta budaya daerah.
- 8) Mengembangkan pembelajaran dengan menggunakan teknologi infomrasi dan komunikasi untuk mencetak peserta didik yang berwawasan global.
- 9) Menciptakan lingkungan sekolah aman dan nyaman.
- 10) Mengutamakan kerjasama dalam menyelesaikan tugas kependidikan dan keguruan.
- 11) Melestarikan dan mengembangkan olahraga, seni dan budaya.
- 12) Mengembangkan budaya gemar membaca, rasa ingin tahu, bertoleransi, bekerja sama, saling menghargai, jujur, bekerja keras, kreatif dan mandiri.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Dokumen 1 SMA Negeri 1 Tambangan Tahun 2017/2018, hlm. 9.

### 3. Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Tambangan

#### a. Ruangan

No	Ruangan	Jumlah	Kondisi
1	Kelas Belajar	11	4 Rusak Sedang
2	Laboratorium IPA (Fisika)	1	Rusak Sedang
3	Laboratorium IPA (Kimia)	1	Baik
4	Kantor Kepala Sekolah	1	Baik
5	Kantor Guru	1	Baik
6	Kantor TU / Administrasi	1	Baik
7	Kantor UKS	1	Baik
8	Ruangan Penjaga Sekolah	1	Baik
9	Kamar Mandi / WC	4	Baik

#### b. Mobiler

No	Jenis	Jumlah	Keadaan		Pemanfaatan Ya/Tidak
			Baik	Rusak	
1	Meja Siswa	160	125	35	Ya
2	Meja Praktek	19	19	-	Ya
3	Meja Guru/Tata Usaha	30	30	-	Ya
4	Kursi Siswa	320	290	30	Ya
5	Kursi Praktek	58	55	3	Ya
6	Kursi Guru/Tata Usaha	30	30	-	Ya
7	Kursi Tamu	1	1	-	Ya
8	Lemari	7	7	-	Ya
9	White Board	15	15	-	Ya
10	Papan Tulis	12	12	-	Ya

#### c. Prasarana Buku

No	Kelas	Buku Text	Penunjang	Bacaan
1	X	320	60	30
2	XI IPA	480	60	30
3	XI IPS	315	45	25
4	XII IPA	480	64	32
5	XII IPS	495	66	33

6	Guru	69	69	25
Jumlah		2159	364	175

#### 4. Keadaan Guru dan Pegawai

Ijazah Tertinggi	Jumlah					Jumlah
	PNS	Wiyata Bhakti	TKS	Komite	Pegawai	
S2	1	0	0	0	0	1
S1	15	1	6	3	0	25
D3	0	0	0	0	0	0
D2/D1/SLTA	0	0	0	0	3	3
Jumlah	16	1	6	3	3	29

#### 5. Keadaan Siswa

##### a. Data Siswa Selama Tiga Tahun Terakhir

Tahun Ajaran	Daya Tampung		Jumlah Pendaftar	Yang Diterima
	Rombel	Siswa		
2014/2015	4	120	50	50
2015/2016	4	120	60	60
2016/2017	4	120	56	56

##### b. Data Siswa Menurut Program Studi, Tingkat dan Jenis Kelamin

No	Program	Tingkat I			Tingkat II			Tingkat III			Jumlah		
		Rbl	Siswa		Rbl	Siswa		Rbl	Siswa		Rb 1	Siswa	
			L	P		L	P		L	P		L	P
1	MIA	1	12	11						1	12	11	
2	IIS	1	15	6						1	5	6	
3	IPA				1	10	16	1	9	23	2	19	39
4	IPS				1	20	5	1	16	7	2	36	12
Jumlah		2	27	17	2	30	21	2	25	30	6	82	68

Sumber : Dokumen SMA Negeri 1 Tambangan



## B. Temuan Khusus

Dalam konteks dunia pendidikan, bagaimana cara mewujudkan pendidikan yang bermutu, kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan lain, karyawan, peserta didik, orang tua atau wali siswa, dan *stakeholder* adalah merupakan pelanggan yang harus menjadi pusat perhatian dalam memenuhi semua kebutuhan dan keinginannya. Kepuasan peserta didik terletak pada proses yang sedang berlangsung dan hasil pendidikan yang memuaskan dalam proses pendidikan.

Dengan demikian kualitas pendidikan bukanlah suatu yang berdiri sendiri tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling berhubungan dan terkait sebagai suatu proses dalam sebuah sistem, bila membicarakan masalah kualitas pendidikan maka tidak akan terlepas dari tiga unsur pendidikan yaitu, masukan, proses, dan lulusan. Keberadaan lulusan lembaga pendidikan merupakan SDM yang menjadi subjek dan objek pembangunan yang perlu ditingkatkan kualitasnya melalui jalur pendidikan dalam fungsi, proses, dan aktifitasnya yang bermuara pada pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Keberadaan SMA Negeri 1 Tambangan di Kecamatan Tambangan diharapkan menjadi alternatif bagi masyarakat untuk mendapatkan pendidikan yang baik bagi anak-anaknya dari segi akademis maupun non akademis. Sebagai pendidikan formal SMA Negeri 1 Tambangan mempunyai potensi untuk berkembang sebagai lembaga pendidikan yang mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya. Dalam perkembangannya mutu pendidikan SMA

Negeri 1 Tambangan patut dibanggakan, karena merupakan salah satu sekolah yang sudah menjalankan sekolah berstandar internasional.

Tercapainya mutu pembelajaran disetiap lembaga pendidikan, tidak terlepas dari kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah tersebut. Kepala sekolah sangat berperan dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran agar bisa terlaksana secara optimal sehingga dengan terlaksananya kegiatan pembelajaran yang bermutu diharapkan akan terbentuk citra yang positif dan partisipasi aktif masyarakat di dunia pendidikan. Dalam hal ini, mutu pembelajaran yang dibahas adalah fokus pada mutu pembelajaran pendidikan agama Islam, karena bidang studi ini merupakan salah satu pelajaran yang materinya mengacu kepada pengamalan di dunia dan berkaitan dengan akhirat.

Untuk lebih jelasnya tentang temuan-temuan yang diperoleh di lapangan terkait tentang Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal, perlu untuk dipaparkan lebih lanjut yang dijadikan sebagai hasil penelitian ini. Hasil temuan khusus pada penelitian ini sebagai berikut:

### **1. Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.**

Pada mulanya, peneliti termotivasi untuk mengadakan penelitian di SMA Negeri 1 Tambangan, karena dilatarbelakangi dari observasi awal

yang dilakukan. Hasil observasi tersebut melihat bahwa proses pembelajaran pendidikan agama Islam pada waktu itu dapat dikategorikan dengan baik ataupun adanya peningkatan mutu pembelajaran. Hal yang demikian itu terlihat dari banyaknya program-program keagamaan yang terlaksana di sekolah ini.

Hasil telaahan peneliti melalui dokumen SMA Negeri 1 Tambangan menunjukkan bahwa ada beberapa kebijakan yang dibuat oleh Kepala SMA Negeri 1 Tambangan antara lain :

- a. Menugaskan guru bidang studi PAI untuk mengikuti kegiatan MGMP guru Pendidikan Agama Islam yang dilaksanakan oleh Kelompok Guru Mata Pelajaran PAI tingkat SMA sekabupaten Mandailing Natal.<sup>4</sup>
- b. Menetapkan KKM Mata Pelajaran PAI pada Kelas X , XI dan XII : 80, menunjukkan bahwa perhatian Kepala Sekolah terhadap Mata Pelajaran PAI begitu besar.<sup>5</sup>
- c. Melaksanakan Rapat Rutin dengan guru bidang studi PAI,sehubungan peningkatan mutu pembelajaran PAI, dan pemecahan masalah yang ditemui.<sup>6</sup>
- d. Menetapkan kegiatan rutin keagamaan siswa seperti baca Yasin, Tahtim, Tahlil dan solat berjamaah.<sup>7</sup> Dan kegiatan ekstrakurikuler keagamaan seperti belajar Seni Nasyid, dan Barsanji.<sup>8</sup>

<sup>4</sup>Dokumen Surat Tugas Guru PAI Mengikuti MGMP, Tanggal 31 Juli 2017 dan tanggal 12 Maret 2018.

<sup>5</sup>Dokumen 1 SMA Negeri 1 Tambangan Tahun 2017/2018, hal. 18

<sup>6</sup>Dokumen Daftar Hadir Rapat dan Notulen Rapat Kepala dan Guru PAI.

<sup>7</sup>Dokumen 1 SMA Negeri 1Tambangan Tahun 2017/2018, hal. 16

e. Melaksanakan Supervisi kelas terhadap guru agama secara terjadwal, dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana kompetensi guru agama dalam menjalankan tugasnya di samping untuk mencari pemecahan masalah terhadap kendala yang di hadapi guru PAI dalam menyampaikan materi pembelajaran Pendidikan Agama Islam.<sup>9</sup>

Sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Siti Aminah, S.Pd. M.Pd. Kepala SMA Negeri 1 Tambangan yang mengatakan bahwa beberapa kebijakan yang dilaksanakannya di SMA Negeri 1 Tambangan diantaranya adalah menugaskan guru PAI untuk ikut MGMP, mengadakan Rapat Rutin, Melaksanakan Supervisi terhadap guru PAI serta menetapkan beberapa kegiatan rutin keagamaan siswa dan kegiatan ekstrakurikuler keagamaan<sup>10</sup>.

Bapak Muhammad Ihsan mengungkapkan bahwa mutu pembelajaran pendidikan agama Islam disetiap lembaga pendidikan berbasis umum pada hakikatnya masih bernilai rendah, karena mayoritas siswa yang sekolah di lembaga pendidikan berbasis umum menganggap bidang studi pendidikan agama Islam hanya sebagai bidang studi pelengkap. Meskipun demikian, sudah selayaknya kepala sekolah khususnya, mampu memotivasi siswa juga dibarengi dengan berbagai upaya agar lebih berminat akan materi pelajaran bidang studi Pendidikan Agama Islam. Namun, melihat dari kebijakan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran

---

<sup>8</sup>SK Penetapan Kegiatan Ekstakurikuler Keagamaan, Nomor. 001/105.12/SMA.1/SK/2018 Tanggal 17 Juli 2017

<sup>9</sup>Dokumen Supervisi Kepala SMA Negeri 1 Tambangan kepada Guru PAI Tahun 2017/2018. Tanggal 04 September 2017 dan 06 september 2017

<sup>10</sup>Siti Aminah, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Hari Senin Tanggal 16 April 2018



pendidikan agama Islam di sekolah ini sudah merupakan kebijakan yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam siswa. Dengan demikian, proses pembelajaran pendidikan agama Islam di sekolah ini tidak hanya dicukupkan dengan materi ajar yang diwajibkan di dalam ruangan saja, akan tetapi masih dituntun kepada setiap guru bidang studi untuk menambahi proses pembelajarannya di luar jam belajar yang ditetapkan.<sup>11</sup>

Terkait dengan kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah di berbagai lembaga pendidikan khususnya di SMA Negeri 1 Tambangan adalah bertujuan untuk meningkatkan pemahaman siswa terhadap Materi Pendidikan Agama Islam disebabkan selama ini rendahnya pemahaman siswa terhadap materi pelajaran pendidikan agama Islam. Hasil wawancara dengan salah satu guru bidang studi Pendidikan Agama Islam mengatakan bahwa proses pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan ini memang berjalan dengan baik. Namun, kalau untuk meningkatkan pemahaman siswa lebih mendalam tentang pendidikan agama Islam tidak cukup hanya dengan memadakan waktu belajar yang disediakan dari jadwal yang telah ditentukan.

Sejalan dengan ungkapan Ibu Masdalima yang mengatakan bahwa terlaksananya proses pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan hanya dengan waktu yang sedikit, sehingga salah satu kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah khususnya kepada guru

---

<sup>11</sup>Muhammad Ihsan, Wakil Kepala Sekolah, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

bidang studi pendidikan agama Islam yaitu dengan menyarankan kepada guru biang studi PAI untuk menerapkan berbagai macam metode juga media yang layak untuk digunakan dalam proses pembelajaran, karena dengan penerapan metode dan menggunakan media yang sesuai dengan materi pun akan dapat meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.<sup>12</sup>

Proses pembelajaran yang dilaksanakan di dalam ruangan pada mulanya sudah terencana dengan baik. Dalam hal ini, kebijakan kepala sekolah yaitu dengan mendisiplinkan semua guru bidang studi khususnya guru bidang studi Pendidikan Agama Islam untuk menyiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), karena dengan kesiapan guru bidang studi mempersiapkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) akan mendukung terlaksananya proses pembelajar dengan efektif, sehingga dapat berpengaruh kepada mutu pembelajaran siswa.

Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Fahmi mengemukakan bahwa waktu yang disediakan untuk proses pembelajaran pendidikan agama Islam di sekolah ini hanya 3x45 menit perminggu mulai dari kelas X sampai dengan kelas XII. Dengan waktu yang sedikit itu guru bidang studi dianjurkan untuk menuntaskan materi yang cukup banyak. Berbeda dengan bidang studi lainnya seperti bidang studi Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika yang disediakan waktu yang cukup maksimal yaitu 4x45 perminggu. Bahkan ada bidang studi yang disediakan waktu yang lumayan

---

<sup>12</sup>Masdalima, Guru Bidang Studi PAI, *Wawancara*, Hari Senin Tanggal 16 April 2018.

banyak yaitu 5x45 perminggu seperti bidang studi Fisika dan Kimia. Sehingga salah satu kebijakan yang harus diupayakan adalah dengan menyelaraskan ketersediaan waktu untuk proses pembelajaran. Dalam hal ini, kebijakan yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah dengan memberikan waktu yang luang kepada setiap guru bidang studi untuk mengajak siswa menambahi proses pembelajaran diluar waktu belajar yang ditentukan yang dilakukan pada kegiatan ekstrakurikuler, seperti belajar mengaji al-Qur'an, seni Islami (nasyid), barzanji, dan melaksanakan latihan syarhil.<sup>13</sup>

Hasil observasi peneliti melihat kepala sekolah dalam menyikapi mutu pembelajaran agama Islam di sekolah ini memang terlihat ada rasa peduli, sehingga kepala sekolah selalu menyarankan kepada guru bidang studi pendidikan agama Islam untuk berkomepeten dalam menyampaikan materi pelajaran, dan senantiasa tidak bosan untuk memberikan materi tambahan diluar jam pelajarannya.<sup>14</sup>

Dari beberapa hasil obsevasi dan wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan yaitu dengan menegaskan guru PAI mengikuti MGMP, menetapkan KKM Mata Pelajaran PAI pada Nilai 80, mengadakan Rapat Rutin dengan guru PAI, Melaksanakan Supervisi pada guru PAI untuk mengetahui bagai mana guru

---

<sup>13</sup>Ahmad Fahmi, Guru Bidang Studi PAI, *Wawancara*, Hari Senin Tanggal 16 April 2018.

<sup>14</sup>Hasil *Observasi* Peneliti di SMA Negeri 1 Tambangan Pada Hari Senin Tanggal 16 April 2018.

PAI dalam memilih metode dan menggunakan media dalam pembelajaran PAI di kelas, serta memberi kesempatan kepada guru PAI untuk menambahi Jam Pelajaran Agama dengan mengaktifkan kegiatan Ekstrakurikuler bidang keagamaan.

## **2. Model Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.**

Pemimpin disetiap lembaga pendidikan ataupun dikenal dengan Kepala Sekolah, sudah seharusnya mampu menerapkan berbagai macam model kebijakan, guna untuk meningkatkan mutu pembelajaran semua bidang studi. Dalam susunan ilmiah ini, bidang studi pendidikan agama Islam yang akan menjadi fokus pembahasan.

Observasi peneliti menemukan hasil bahwa model kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam antara lain adalah yang disebut dengan model deskriptif dan normatif. Kedua model kebijakan inilah yang selalu diterapkan oleh kepala sekolah, sehingga para guru lebih merasa bahwa perannya sebagai guru harus mampu memperoleh hasil yang memuaskan, dengan artian mampu meningkatkan mutu pembelajaran siswa.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>Hasil *Observasi* Peneliti di SMA Negeri 1 Tambangan Pada Hari Senin Tanggal 16 April 2018.



Sebagai kepala sekolah, tentu mengharapkan supaya lembaga yang dipimpinnya mampu memperoleh hasil yang memuaskan. Untuk itu, kepala sekolah harus lebih tegas dan bijak dalam memimpin setiap anggotanya. Kebijakan yang dilakukan secara bertahap, pastinya yang didasari dengan adanya perencanaan.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah yang mengatakan bahwa salah satu model kebijakan yang diterapkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran siswa adalah model deskriptif yaitu dengan mengamati proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh setiap guru bidang studi. Dengan hasil pengamatan tersebut, kepala sekolah akan mempertanyakan kepada guru bidang studi yang bersangkutan dengan cara mengadakan rapat kordinasi. Dalam pelaksanaan rapat inilah Ibu Kepala sekolah dapat mengemukakan komentarnya terkait dengan kebijakan yang akan diterapkannya.<sup>16</sup>

Sejalan dengan ungkapan Bapak Muhammad Ihsan yang mengatakan bahwa kepala sekolah mengadakan rapat kordinasi dengan guru bidang studi yang tertentu adalah untuk mengetahui tentang proses pembelajaran yang dilaksanakan. Ini merupakan salah satu kebijakan yang sangat beerdampak terhadap peningkatan mutu pembelajaran, karena hal-hal yang fokus dipertanyakan oleh kepala sekolah ketika rapat kordinasi adalah mengenai pelaksanaan proses pembelajaran. Ketika rapat kordinasi seperti inilah menjadi kesempatan bagi guru pendidikan agama Islam untuk memberikan masukan tentang bagaimana caranya supaya mutu

---

<sup>16</sup>Siti Aminah, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Hari Senin Tanggal 16 April 2018.

pembelajaran pendidikan agama Islam bisa lebih ditingkatkan. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan yang bernilai pendidikan Islam di sekolah ini lebih diperhatikan, guna untuk memperdalam jiwa beragama siswa.<sup>17</sup>

Sejalan dengan ungkapan Ibu Masdalima yang mengatakan bahwa model kebijakan yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah dengan memaparkan lebih dahulu tujuan yang diinginkan, baru dituntun setiap guru bidang studi untuk menerapkannya. Seperti diawal pembelajaran dimulai dengan baca do'a, Kepala Sekolah menyampaikan bahwa dengan keaktifan siswa baca do'a ketika memulai pembelajaran akan berdampak positif kepada pemahaman siswa pada materi yang disampaikan oleh guru.<sup>18</sup>

Adanya tujuan yang positif akan menciptakan rasa semangat yang lebih maksimal untuk melaksanakan prosesnya. Dengan memaparkan terlebih dahulu tujuan yang harus dicapai, para guru yang melaksanakan proses pembelajaran lebih mamantapkan upayanya untuk bisa memberikan penjelasan materi pelajaran kepada siswa.

Kepala sekolah dalam menyikapi kepeduliannya terhadap peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam, tidak terlepas dengan tindakan yang dilakukan untuk bisa mencapai peningkatan mutu pembelajaran yang yang maksimal. Dalam hal ini, kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan bertindak tegas dalam menerapkan kedisiplinan setiap

---

<sup>17</sup>Muhammad Ihsan, Wakil Kepala Sekolah, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

<sup>18</sup>Masdalima, Guru Bidang Studi Agama Islam, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

guru dan siswa, juga mengontrol setiap guru dalam proses pelaksanaan pembelajaran.

Hasil temuan di SMA Negeri 1 Tambangan terkait tentang model kebijakan yang diterapkan yaitu model diskriptif seperti penugasan Kepala Sekolah terhadap Guru PAI dalam mengikuti MGMP, mengadakan Rapat Rutin dengan Guru PAI,serta memberi kesempatan kepada guru PAI untuk melaksanakan kegiatan Ekstakurikuler bidang keagamaan. Sedangkan model Normatif adalah penetapan kebijakan yang berlandaskan nilai yang di tetapkan, dalam hal ini terdapat pada kebijakan kepala dalam menetapkan KKM Mata Pelajaran PAI pada level 80 dan melaksanakan supervisi dengan pemberian nilai kepada guru Biang Studi Pendidikan Agama Islam sesuai dengan hasil yang ditemukan dilapangan melalui format penilaian supervise yang telah diprogramkan oleh Kepala SMA Negeri 1 Tambangan.

### **3. Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Sebelum Adanya Kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.**

Pada realitanya, tidak semua kepala sekolah mampu menerapkan semua kebijakan secara langsung sekaligus, tetapi dilakukan secara bertahap. Dimana Kepala Sekolah mengamati bagaimana proses pelaksanaan kebijakan pada mulanya, baru menerapkan kebijakaan-kebijakan selanjutnya untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Adapula seorang kepala sekolah itu, secara langsung menerapkan kebijakan yang datang dari inisiatifnya sendiri, sehingga kebijakan-kebijakan kepala

sekolah sebelumnya bisa jadi dihapuskan, dan ada juga kepala sekolah itu hanya mengikuti prosesi yang dilaksanakan kepala sekolah sebelumnya dan mencari berupa kebijakan lain yang mampu meningkatkan mutu pembelajaran siswa.

Kebijakan kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan dalam hal ini berada pada posisi yang terlebih dahulu mengamati proses pembelajaran baru memberikan komentar kepada guru bidang studi yang bersangkutan. Dengan cara yang seperti ini setiap guru yang kurang mampu untuk meningkatkan mutu pembelajaran siswa, Kepala Sekolah bisa memberikan masukan sekilas tentang kendala-kendala yang dialami oleh guru tersebut.

Menurut hasil wawancara dengan salah satu guru bidang studi Pendidikan Agama Islam Ibu Masdalima, S.Pd.I mengatakan bahwa Kepala sekolah sebelumnya kurang antusias terhadap Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam, Kepala sekolah hanya memadakan jam pembelajaran yang disediakan di sekolah dengan mencukupkan pada jam tatap muka di kelas, dengan tidak ada lagi tambahan di luar itu. Tidak ada program supervisi dan juga kegiatan Ekstakurikuler bidang keagamaan. Berbeda dengan Ibu Kepala Sekolah yang sekarang Ibu Siti Aminah, S.Pd, M.Pd dalam memimpin SMA Negeri 1 Tambangan cukup perhatian terhadap Pendidikan Agama Islam, sehingga banyak kebijakan yang dibuat oleh Ibu Kepala tersebut untuk meningkatkan mutu pembelajaran Agama Islam. Walaupun pada awalnya masih mengikuti kebijakan-kebijakan yang diterapkan oleh



kepala sekolah sebelumnya, dengan tujuan untuk mengetahui kendala-kendala yang dialami guru dalam proses pembelajaran.<sup>19</sup>

Sejalan dengan ungkapan Bapak Ahmad Fahmi yang mengatakan bahwa peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam sebelum adanya kebijakan yang disampaikan oleh Kepala Sekolah sekarang, tidak dapat dikategorikan dengan adanya peningkatan, karena siswa masih kurang memahami secara mendalam akan arti pentingnya Pendidikan Agama Islam, dan ada juga siswa yang beranggapan bahwa bidang studi Pendidikan Agama Islam hanya sebatas bidang studi pelengkap saja. Oleh karena itu, sangat diharapkan adanya kebijakan yang lebih maksimal dari kepala sekolah untuk meningkatkan minat serta motivasi siswa akan proses pembelajaran pendidikan agama Islam.<sup>20</sup>

Kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan menegaskan lebih lanjut bahwa memang menurut realitanya disetiap lembaga pendidikan, baik lembaga pendidikan berbasis umum dan berbasis agama pasti setiap guru menunggu datangnya kebijakan dari pemimpin mereka, karena tanpa adanya kebijakan yang datang dari pemimpin, maka proses pembelajaran akan terlaksana seperti biasanya saja tanpa ada perubahan yang dapat meningkatkan mutu pembelajaran setiap bidang studi. Namun, hal yang demikian terjadi bukan karena kelalaian ataupun ketidakpedulian Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran siswa, akan tetapi hanya ingin melihat bagaimana kerja sama antara guru dengan kepala sekolah,

---

<sup>19</sup>Masdalima, Guru Bidang Studi PAI, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

<sup>20</sup>Ahmad Fahmi, Guru Bidang PAI, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

apakah ada sebagian dari guru yang mampu menerapkan kebijakan dengan sendirinya atautkah semua guru masih menunggu datangnya kebijakan dari kepala sekolah. Alhasilnya semua guru bidang studi hanya sekedar mengikuti prosedur yang berlaku saja, maksudnya tanpa ada upaya tersendiri yang datangnya dari salah satu guru bidang studi.<sup>21</sup>

Menganalisis dari beberapa ungkapan di atas, bahwa peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan sebelum adanya kebijakan dari kepala sekolah tidak dapat dikategorikan dengan meningkat, karena proses pembelajarannya yang hanya dengan waktu yang sedikit dan tanpa ada kegiatan yang bisa menambah pemahaman siswa akan materi pelajaran pendidikan agama Islam, menjadikan minat serta motivasi belajar siswa akan pelajaran pendidikan agama Islam masih biasa-biasa saja.

#### **4. Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Sesudah Adanya Kebijakan Kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal.**

Peningkatan mutu pembelajaran yaitu suatu rangkaian proses kegiatan pembelajaran yang harus dikerjakan oleh pendidik dan peserta didik untuk memperbaiki kualitas atau mutu dari pembelajaran tersebut secara terus menerus dengan tujuan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, guna memberi nilai tambah pada hasil lulusan dari suatu lembaga pendidikan. Proses pembelajaran tersebut terdiri atas seluruh

---

<sup>21</sup>Siti Aminah, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

komponen materi pembelajaran dan prosedur kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru yang akan disampaikan kepada peserta didik untuk mencapai tujuan pembelajaran yang ingin dicapai.

Dalam hal ini, tentu tidak terlepas dari kebijakan seorang pemimpin. Kepemimpinan kepala sekolah dan kreatifitas guru yang professional, inovatif, kreatif, merupakan salah satu tolok ukur dalam peningkatan mutu pembelajaran disetiap lembaga pendidikan, karena kedua elemen ini merupakan figure yang bersentuhan langsung dengan proses pembelajaran, kedua elemen ini merupakan figur sentral yang dapat memberikan kepercayaan kepada masyarakat (orang tua) siswa, kepuasan masyarakat akan terlihat dari *output* dan *outcome* yang dilakukan pada setiap periode. Jika pelayanan yang baik kepada masyarakat maka mereka tidak akan secara sadar dan secara otomatis akan membantu segala kebutuhan yang di inginkan oleh pihak sekolah, sehingga dengan demikian maka tidak akan sulit bagi pihak sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

Berdasarkan hasil observasi peneliti melihat bahwa adanya peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan yang terlihat dari kebijakan kepala sekolah dalam mengontrol setiap guru bidang studi dalam pelaksanaan proses pembelajaran. Pada proses pembelajaran, setiap guru bidang studi ditekankan untuk berkompetensi dalam menerapkan berbagai macam metode dan media yang relevan dengan materi pelajarannya. Dengan kecocokan metode ataupun

media yang digunakan dalam menuntaskan materi pelajaran, akan menarik simpati siswa terhadap proses pembelajaran lebih meningkat, dan minat serta motivasi siswa akan lebih meningkat lagi kalau sudah sesuai dengan metode apa yang diinginkan oleh siswa.<sup>22</sup>

Bapak Ahmad Fahmi berpendapat bahwa peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di sekolah ini terlihat dari pemahaman siswa yang semakin mendalam, dengan pemahaman siswa tersebut, sehingga perolehan nilai rata-rata siswa pun jadi meningkat. Setiap guru bidang studi pada umumnya dalam mengevaluasi hasil belajar siswa pada penerapan kurikulum 2013 sebelum adanya kebijakan dari kepala sekolah sangat sulit untuk memutuskan nilai yang layak untuk diberikan kepada siswa, karena nilai rata-rata yang diperoleh siswa hanya 70 -75, padahal KKM pada kurikulum 2013 adalah 80. Namun setelah adanya kebijakan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam sehingga nilai rata-rata siswa sudah mencapai 82-95, sehingga guru bidang studi PAI lebih merasa puas untuk memberikan nilai kepada siswa, karena sudah melebihi dari KKM yang ditetapkan.<sup>23</sup>

Sejalan dengan ungkapan Ibu Masdalima mengatakan bahwa mutu pembelajaran pendidikan agama Islam setelah adanya kebijakan kepala sekolah, memang benar-benar meningkat. Lain dari peningkatan yang ditinjau dari nilai-nilai rata-rata siswa, juga terlihat dari minat dan motivasi

---

<sup>22</sup>Hasil *Observasi* Peneliti di SMA Negeri 1 Tambangan Pada Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.

<sup>23</sup>Ahmad Fahmi, Guru Bidang Studi PAI, *Wawancara*, Hari Selasa Tanggal 17 April 2018.



siswa dalam mengikuti kegiatan-kegiatan yang berbasis agama. Seperti mengikuti pengajian al-Qur'an diluar jam pelajaran, latihan barzanji, syarhil dan seni-seni Islami lainnya.<sup>24</sup>

Dari beberapa ungkapan di atas, dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam siswa di SMA Negeri 1 Tambangan terlihat dari peningkatan pemahaman siswa dan peningkatan minat serta motivasi siswa terhadap proses pembelajaran pendidikan agama Islam. Peningkatana pemahaman siswa yang dilihat dari perolehan nilai rata-rata siswa yang meningkat, dan peningkatan minat serta motivasi belajar siswa akan bidang studi Pendidikan Agama Islam dilihat dari keaktifan siswa dalam mengikuti kegiatan-kegiatan Ekstrakurikuler yang bernilai pendidikan agama Islam.

Berdasarkan temuan peneliti pada dokumen SMA Negeri 1 Tambangan, prestasi siswa bidang keagamaan sebagai berikut:

- a. Juara I Nasyid Tingkat Kabupaten.
- b. Juara II Pidato Tingkat Kabupaten.
- c. Juara II MTQ Tingkat Kabupaten.
- d. Juara I Barzanji Tingkat Kabupaten.
- e. Juara II Cerdas Cermat Tingkat Kabupaten.<sup>25</sup>

### C. Analisis Temuan Penelitian

Upaya dalam meningkatkan mutu pembelajaran yang secara teorinya didasari dengan beberapa komponen, yaitu yang meliputi kepada komponen

<sup>24</sup>Masdalima, Guru Bidang Studi PAI, *Wawancara*, Hari Senin Tanggal 16 April 2018.

<sup>25</sup>Kurikulum SMA Negeri 1 Tambangan Tahun 2017/2018..

proses pembelajaran, kurikulum, kerja pembelajaran, peran pendidik, pengelolaan siswa, dan pengelolaan lingkungan kelas. Dengan beberapa komponen tersebut akan lebih memudahkan pihak sekolah untuk memperoleh peningkatan mutu pembelajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah juga sangat diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan mutu pembelajaran yaitu dengan adanya kebijakan yang diterapkan.

Sesuai dengan temuan di lapangan bahwa kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan dengan menugaskan guru bidang studi PAI aktif dalam mengikuti kegiatan MGMP yang dilaksanakan kelompok guru PAI SMA se-Kabupaten Mandailing Natal, menaikkan KKM matapelajaran PAI dari 75 menjadi 80, mengadakan rapat rutin dengan guru PAI terkait peningkatan mutu dan kendala yang di hadapi dan berusaha mencari solusi dari kendala yang dialami, menadakan supervisi kelas terhadap guru PAI serta memberikan kesempatan kepada guru PAI untuk membimbing kegiatan Ekstrakurikuler keagamaan yang meliputi kegiatan Latihan Barzanji, Latihan Syarhil Qur'an, serta Latihan Seni Nasyid.

Model kebijakan yang sering diterapkan oleh kepala sekolah yaitu model deskriptif dan normatif. Dimana model kebijakan deskriptif ini yang mengarah kepada pengamatan dan pengontrolan kepala sekolah terhadap pelaksanaan proses pembelajaran setiap guru, khususnya pada penelitian ini guru bidang studi pendidikan agama Islam, mulai dari peningkatan kompetensi guru PAI dengan mengikutkannya MGMP Mata Pelajaran PAI, mengadakan

Rapat Rutin, serta memberi kesempatan pada guru PAI untuk membimbing kegiatan Ekstrakurikuler keagamaan. Sedangkan model normatif ini merupakan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengevaluasi dari hasil proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru, dengan mengadakan supervise kepada guru PAI serta melihat hasil penilaian siswa melalui pencapaian KKM yang telah ditetapkan. Dengan kedua model kebijakan ini Kepala Sekolah dapat meningkatkan mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan.

Peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam yang dapat dipahami dari meningkatnya minat serta motivasi siswa dalam mengikuti proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam. Lain dari itu, dengan semakin mudahnya siswa memahami materi pelajaran Pendidikan Agama Islam bisa dijadikan sebagai tolak ukur akan peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam.

Pada mulanya sebelum adanya kebijakan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah yang lama, bidang studi Pendidikan Agama Islam di mata siswa, hanyalah sebagai pelajaran pelengkap saja. Namun setelah adanya Kebijakan Kepala Sekolah yang sekarang, menjadikan proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam lebih efektif dibandingkan pada tahun-tahun ajaran sebelumnya. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan hasil penelitian ini yang mengungkapkan bahwa dengan adanya kebijakan Kepala Sekolah mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam dapat dikatakan meningkat dipandang

dari segi minat serta motivasi siswa dan pemahaman siswa akan materi pelajaran Pendidikan Agama Islam.

Dibawah ini akan disajikan Tabel Kegiatan Siswa Sebelum dan Sesudah ada Kebijakan Kepala Sekolah.

NO	NAMA KEGIATAN	HARI	SEBELUM		SESUDAH	
			YA	TDK	YA	TDK
1	Pelayanan Konseling	Senin-Sabtu	-	Tdk	Ya	-
2	Kegiatan LDKS	Rabu-Kamis	Ya	-	Ya	-
3	Kepramukaan	Sabtu	Ya	-	Ya	-
4	Olah Raga	Rabu	Ya	-	Ya	-
5	Baca Yasin, Takhtim, Takhlil dan do'a	Jum'at	-	Tdk	Ya	-
6	Ekstrakurikuler	Jum'at -Sabtu	-	Tdk	Ya	-
7	Shalat Jamaah	Senin- Sabtu	Ya	-	Ya	-

Realita yang ditemukan di lokasi penelitian dengan teori dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam dapat dikatakan sudah memadai, karena dari beberapa kebijakan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah sudah mencakup kepada komponen-komponen dalam meningkatkan mutu pembelajaran.

Namun menurut peneliti ada beberapa hal yang perlu pembenahan, seperti kelengkapan sarana dan prasarana yang mendukung pembelajaran Pendidikan Agama Islam misalnya Musolla yang belum bisa menampung seluruh warga sekolah dalam pelaksanaan solat dzuhur berjamaah, pengadaan bahan praktek siswa dalam materi fardu kifayah yaitu pengadaan kain kafan, boneka, peralatan memandikan jenazah dan menguburkan jenazah serta menambah buku referensi keagamaan di perpustakaan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti, diperoleh hasil bahwa Kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan, yaitu dengan menugaskan guru PAI untuk mengikuti MGMP guru PAI SMA se-Kabupaten Mandailing Natal, Menaikkan nilai KKM dari 75 menjadi 80, mengadakan Rapat Rutin dengan guru PAI, melaksanakan supervisi kelas pada guru mata pelajaran PAI serta memberikan kesempatan kepada guru PAI untuk membimbing kegiatan Ekstrakurikuler keagamaan.

Model-model kebijakan kepala sekolah yang diterapkan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam adalah model deskriptif dan normatif. Dengan kedua model kebijakan ini, Kepala Sekolah mampu meningkatkan mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan, karena kedua model tersebut yang meliputi pengamatan dan pemberian solusi dalam mengatasi penyebab rendahnya peningkatan mutu pembelajaran siswa.

Peningkatan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam sebelum adanya kebijakan kepala sekolah sangat minim, yang terlihat dari kurangnya metode yang diterapkan guru dalam proses pembelajaran dan kurangnya minat serta motivasi belajar siswa. Namun setelah adanya kebijakan yang diterapkan oleh Kepala Sekolah, menjadikan kompetensi guru dalam menerapkan metode dan media yang bervariasi dalam proses pembelajaran semakin meningkat,

sehingga pemahaman serta minat dan motivasi belajar siswapun semakin meningkat juga.

## **B. Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis memberi beberapa saran yang sebaiknya dilaksanakan oleh guru maupun siswa untuk meningkatkan kualitas pembelajaran agar memperoleh hasil yang memuaskan, yaitu:

### 1. Bagi Kepala Sekolah

- a. Aktif dalam memberikan masukan kepada guru dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran.
- b. Berperan aktif sebagai kepala sekolah dalam mengayomi guru dan siswa.
- c. Memberikan motivasi kepada siswa terkait pentingnya memahami materi pelajaran Pendidikan Agama Islam.

### 2. Bagi guru

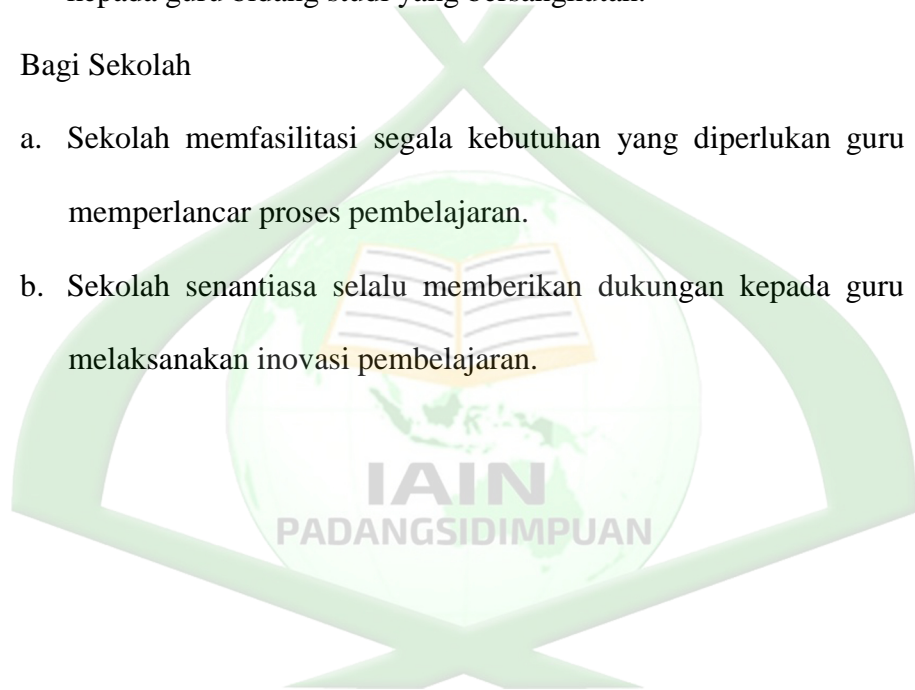
- a. Guru hendaknya melibatkan siswa secara aktif dalam proses pembelajaran.
- b. Guru dapat menerapkan metode dan media yang relevan dengan materi pembelajaran.
- c. Guru selalu membangkitkan motivasi siswa.
- d. Guru mau melakukan sharing dengan kepala sekolah dan teman sejawat.
- e. Guru memberikan penghargaan kepadap siswa yang berprestasi walaupun dalam bentuk pujian.

3. Bagi Siswa

- a. Siswa harus selalu aktif mengikuti proses belajar mengajar.
- b. Siswa harus mampu memahami materi pelajaran belajar Pendidikan Agama Islam.
- c. Siswa mampu memberikan masukan pada waktu diskusi kelompok.
- d. Siswa seyogianya bertanya terkait materi yang kurang dipahami kepada guru bidang studi yang bersangkutan.

4. Bagi Sekolah

- a. Sekolah memfasilitasi segala kebutuhan yang diperlukan guru untuk memperlancar proses pembelajaran.
- b. Sekolah senantiasa selalu memberikan dukungan kepada guru untuk melaksanakan inovasi pembelajaran.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Majid dan Dian Andayani, *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi Konsep Dan Implementasi Kurikulum 2004*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004.
- Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran, Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: RemajaRosda Karya, 2005.
- Abdul Rachman Shaleh, *Madrasah Dan Pendidikan Anak Bangsa, Visi, Misi, Dan Aksi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Abdul Saleh, *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa; Visi, Misi, dan Aksi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Kencana, 2003.
- Ace Suryadi dan Dasim Budimansyah, *Paradikma Pembangunan Pendidikan Nasional, Konsep, Teori, dan Aplikasi Dalam Analisis Kebijakan Publik*, Bandung: Widya Aksara Press, 2009.
- Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Administrasi pendidikan sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pengajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Departemen Agama RI, *Pedoman Pengembangan Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Tim Direktorat Jendral Agama Islam, 2004.
- E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, Bandung: RemajaRosda Karya, 2003.
- , *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- H.A.R Tilaar dan Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan, Pengantar untuk memahami kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan Sebagai Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2003.
- Hadis, A dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.



- Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Hendiyat Soetopo dan Wasti Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 1982.
- Himpunan perundang-undangan RI tentang (SISDIKNAS) UU RI No. 20 tahun 2003 beserta penjelasannya, Bandung : Nuansa Aulia, 2008.
- Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- M. Daryonto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 1998.
- M. Ngalm purwanto, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999.
- M. Sobry Sutikno, *Belajar dan Pembelajaran Upaya Kreatif dalam Mewujudkan Pembelajaran yang Berhasil*, Lombok: Holistica, 2013.
- Mulyono, *Strategi Pembelajaran Menuju Efektivitas Pembelajaran di Abad Global*, Malang: UIN- Maliki Press, 2012.
- Muzayyin Arifin, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003.
- Nana Syaodih Sukmadinata. Dkk, *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrument*, Bandung: Refika Aditama, 2006.
- Nanang Fattah, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Nanang Hanafiah & Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: Refika Aditama, 2001.
- Nasution, S, *kurikulum dan Pengajaran*, Jakarta: Bina Aksara, 1984.
- Nazarudin, *Manajemen Pembelajaran, Implementasi Konsep, Karakteristik Dan Metodologi Pendidikan Agama Islam Di Sekolah*, Yogyakarta: Teras, 2007.
- Oemar Hamalik, *Kurikulum dan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- , *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Soewadjilazaruth, *Kepala Sekolah dan Tangungjawabnya*, Yogyakarta: Kanisius, 1984.

- Sri Minarti, *Manajemen Sekolah: Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta : Ar-Ruzz Media, 2012.
- Sudarwan Danim, *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- Sumiati, *Metode pembelajaran*, Bandung: CV Wacana Prima, 2009.
- Surya subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 2001.
- W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2006.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, "Tinjauan Teori dan Permasalahan"*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Wahyudi, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Bandung: Alfabeta, 2006.
- Wasty Soemanto dan Hendyat Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1982.
- Yoyon Bahtiar Irianto, *Kebijakan Pembaruan Pendidikan*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011.
- Zakiah Daradjat, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.

*Lampiran I*

**PEDOMAN OBSERVASI**

1. Observasi tentang sikap Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tambangan.
2. Observasi tentang tindak tanduk kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan.
3. Observasi tentang proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Tambangan.
4. Observasi tentang kegiatan-kegiatan yang terlaksana di SMA Negeri 1 Tambangan.
5. Observasi tentang langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan.



## *Lampiran II*

### **PEDOMAN WAWANCARA**

#### **A. Wawancara dengan Kepala Sekolah**

1. Bagaimanakah Ibu kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
2. Apakah Ibu kepala sekolah menerapkan kebijakan dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
3. Bagaimanakah model kebijakan yang diterapkan oleh Ibu kepala dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
4. Apakah Ibu kepala sekolah sering mengontrol proses pembelajaran di dalam ruangan?
5. Bagaimana tindakan Ibu kepala sekolah, apabila ada kendala yang dialami oleh guru ketika proses pembelajaran?
6. Apakah Ibu kepala sekolah memberikan solusi untuk mengatasi kendala guru?
7. Apakah Ibu kepala sekolah membuat program kerja sama dengan seluruh guru bidang studi pendidikan agama Islam dalam meningkatkan mutu pembelajaran pendidikan agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
8. Bagaimana bentuk kerja sama Ibu kepala sekolah dengan guru bidang studi pendidikan agama Islam?
9. Apakah Ibu kepala sekolah sering mengadakan pertemuan dengan guru bidang studi pendidikan agama Islam?
10. Apa saja yang menjadi topik pembahasan kalau ada pertemuan antara kepala sekolah dengan guru bidang studi pendidikan agama Islam?
11. Apakah Ibu kepala sekolah pernah menyinggung tentang peningkatan kepala sekolah kepada guru bidang studi pendidikan agama Islam?
12. Bagaimana respon guru bidang studi pendidikan agama Islam tentang kebijakan yang diterapkan kepala sekolah?



## **B. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum**

1. Bagaimana menurut Bapak mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
2. Apakah mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
3. Bagaimana menurut Bapak kebijakan Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
4. Bagaimana menurut Bapak minat siswa mengikuti proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan?
5. Apakah mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam dapat meningkat setelah adanya kebijakan kepala Sekolah di SMA Negeri 1 Tambangan?

## **C. Wawancara Dengan Tata Usaha**

1. Bagaimana sejarah berdiri SMA Negeri 1 Tambangan?
2. Apa yang menjadi visi misi SMA Negeri 1 Tambangan?
3. Bagaimana kelengkapan sarana prasarana di SMA Negeri 1 Tambangan?
4. Berapa jumlah pendidik di SMA Negeri 1 Tambangan?
5. Berapa jumlah siswa di SMA Negeri 1 Tambangan?

## **D. Wawancara dengan Guru Pendidikan Agama Islam**

1. Bagaimana menurut Bapak/Ibu proses pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan?
2. Apakah proses pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan selalu berjalan dengan baik?
3. Bagaimana menurut Bapak/Ibu mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan?
4. Apakah mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan dapat dikategorikan dengan meningkat?

5. Apakah mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan dapat dikategorikan dengan merosot?
6. Bagaimana kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan?
7. Apakah kepala sekolah SMA Negeri 1 Tambangan selalu aktif dalam mengontrol kinerja guru PAI?
8. Bagaimana minat belajar siswa terhadap proses pembelajaran PAI di SMA Negeri 1 Tambangan?
9. Apakah siswa di SMA Negeri 1 Tambangan menyukai proses pembelajaran PAI?
10. Apakah siswa di SMA Negeri 1 Tambangan tidak menyukai proses pembelajaran PAI?



## FOTO SMA NEGERI 1 TAMBANGAN

Gerbang Utama



Plank Merek SMA Negeri 1 Tambangan





Wawancara dengan Staf Tata Usaha Bapak Irfan Efendi



Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bapak Muhammad Ihsan,S.Pd





Wawancara dengan Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Tambangan Ibu Siti Aminah,S.Pd, M.Pd



IAIN  
PADANGSIDIMPUAN



Wawancara dengan Guru PAI Bapak Ahmad Fahmi,S.Pd.I



Wawancara dengan Guru PAI Ibu Masdalima,S.Pd.I



Piala Prestasi Siswa Bidang Keagamaan



SMA Negeri 1 Tambangan



**STRUKTUR KURIKULUM PESERTA DIDIK KELAS X  
SMA NEGERI 1 TAMBANGAN**

KOMPONEN	ALOKASI WAKTU	
	Smt 1	Smt 2
A. Mata Pelajaran		
1. Pendidikan Agama	3	3
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4
5. Matematika	4	4
6. Fisika	3	3
7. Kimia	2	2
8. Biologi	2	2
9. Sejarah	1	1
10. Geografis	2	2
11. Ekonomi	2	2
12. Sosiologi	2	2
13. Seni Budaya	2	2
14. Penjasorkes	3	3
15. TIK	2	2
16. Bahasa Arab	2	2
B. Muatan Lokal (Berkebun)	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>42</b>

**STRUKTUR KURIKULUM PESERTA DIDIK KELAS XI IPA, DAN XII  
IPA SMA NEGERI 1 TAMBANGAN**

KOMPONEN	ALOKASI WAKTU
----------	---------------



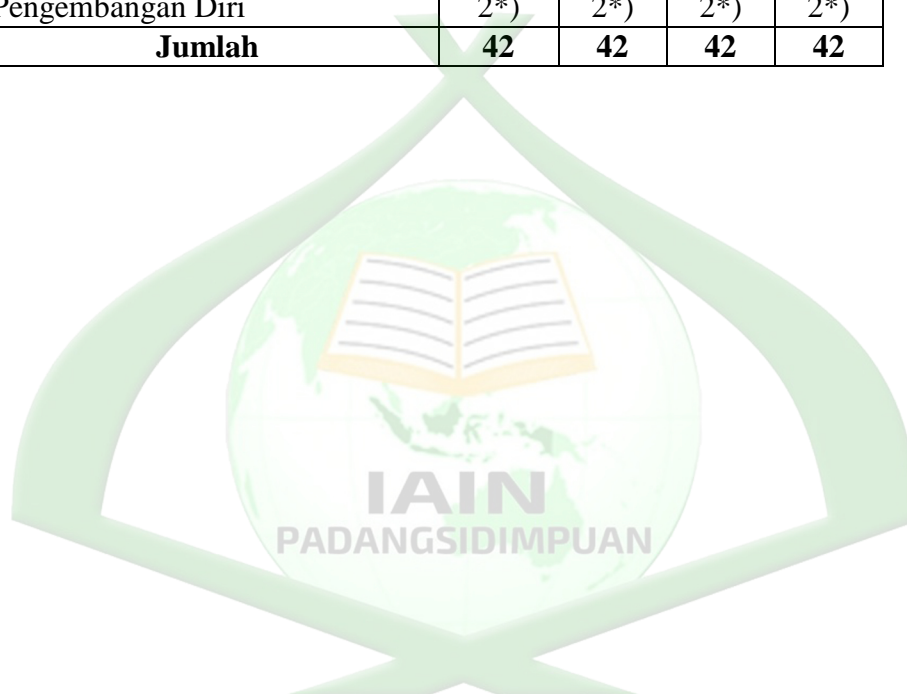
	KELAS XI		KELAS II	
	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
A. Mata Pelajaran				
1. Pendidikan Agama	3	3	3	3
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2
3. Bahasa Indonesia	4	4	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4	4	4
5. Matematika	4	4	4	4
6. Fisika	5	5	5	5
7. Kimia	5	5	5	5
8. Biologi	4	4	4	4
9. Sejarah	1	1	1	1
10. Seni Budaya	2	2	2	2
11. Penjasorkes	2	2	2	2
12. TIK	2	2	2	2
13. Bahasa Arab	2	2	2	2
B. Muatan Lokal	2	2	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)	2*)
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>



**STRUKTUR KURIKULUM PESERTA DIDIK KELAS XI IPS, DAN XII  
IPS SMA NEGERI 1 TAMBANGAN**

KOMPONEN	ALOKASI WAKTU			
	KELAS XI		KELAS II	
	Smt 1	Smt 2	Smt 1	Smt 2
A. Mata Pelajaran				
1. Pendidikan Agama	3	3	3	3
2. Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2	2

3. Bahasa Indonesia	4	4	4	4
4. Bahasa Inggris	4	4	4	4
5. Matematika	4	4	4	4
6. Sejarah	2	2	2	2
7. Geografi	4	4	4	4
8. Ekonomi	3	3	3	3
9. Akutansi	3	3	3	3
10. Sosiologi	3	3	3	3
11. Seni Budaya	2	2	2	2
12. Penjasorkes	2	2	2	2
13. TIK	2	2	2	2
14. Bahasa Arab	2	2	2	2
B. Muatan Lokal (Berkebun)	2	2	2	2
C. Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)	2*)
<b>Jumlah</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>



PENCAPAIAN KETUNTASAN BELAJAR MINIMAL (KKM)  
SEMESTER 1 DAN 2 MATA PELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA  
SEBELUM ADANYA KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH  
SMA NEGERI 1 TAMBANGAN

KELAS	KKM	PENCAPAIAN	
		SEM 1	SEM 2
X	80		
XI IPA	80		
XI IPS	80		
XII IPA	80		
XII IPS	80		

PENCAPAIAN KETUNTASAN BELAJAR MINIMAL (KKM)  
SEMESTER 1 DAN 2 MATA PELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA  
SESUDAH ADANYA KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH  
SMA NEGERI 1 TAMBANGAN

KELAS	KKM	PENCAPAIAN	
		Sebelum Adanya Kebijakan	Setelah Adanya Kebijakan
X	80	60-75	75-83
XI IPA	80	68-77	
XI IPS	80		
XII IPA	80		
XII IPS	80		

**DOKUMEN KEGIATAN  
BACA YASIN, TAKHTIM, TAHLIL DAN DO'A  
DI SMA NEGERI 1 TAMBANGAN**













PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA  
DINAS PENDIDIKAN  
SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA) NEGERI 1 TAMBANGAN  
Jalan Medan Padang Kelurahan Laru Lombang Kode Pos 22994 Kecamatan Tambangan  
Kabupaten Mandailing Natal  
E-mail : [sman.satu.tambangan@gmail.com](mailto:sman.satu.tambangan@gmail.com)

Nomor : 93/105.12/SMA.1/ St /2018  
Lamp : -  
Hal : Balasan Riset Penelitian

Kepada Yth :  
Direktur Pasca Sarjana  
IAIN Padangsidempuan  
Di Tempat

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SITI AMINAH,S.Pd. M.Pd  
Nip : 19750714 199903 2 006  
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan bahwa :

Nama : NURATI  
NIM : 16.2310 0174  
Program study : Pasca Sarjana Pendidikan Agama Islam  
Tahun : 2017/2018

Benar telah melaksanakan penelitian di SMA Negeri 1 Tambangan mulai 24 Maret 2018 sampai Juni 2018 dengan Judul Tesis "*Kebijakan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Tambangan Kabupaten Mandailing Natal*".

Demikian surat balasan ini dikeluarkan untuk dapat dipergunakan seperlunya

Laru Lombang, Juni 2018  
Kepala  
  
SITI AMINAH,S.Pd. M.Pd  
NIP.19750714 199903 2 006