

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
(Studi Tentang Peran Kepala MTsN Model Samarinda
dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Guru)**

Khairul Saleh dan Amalia Nur Aini
STAIN Samarinda

Abstract

The leadership of school headmasters is a key factor which determines the quality of education in the school, so that the educational process can be well-planned, systematic, and professional. The school headmasters, in running his/her leadership to manage the school, should pay attention on the improvement of the teachers' quality. It is because the teachers who are face to face to the students directly. The improvement of the teachers' quality will affect the students' achievement. That is why, a good qualified school headmasters will always ask, persuade, lead, guide, and push the teachers to teach professionally to reach the educational goals. In fact, leadership of the school headmasters has not run well to create a good teaching process and the quality of education.

Key-words: leadership, *madrrasah*, quality of education

A. Pendahuluan

Sekolah adalah salah satu bagian dari organisasi yang disebut pendidikan formal. Salah satu unsur organisasi yang paling penting adalah manusianya. Personil intern organisasinya yang terdiri dari kepala sekolah, guru-guru, siswa-siswa, dan pegawai tata usaha. Kegiatan pokok yang dikerjakan ialah kegiatan belajar mengajar dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah. Tanpa adanya kerjasama dari semua personil organisasi sekolah serta ditunjang oleh sarana dan prasarana sekolah, mustahil tujuan sekolah dapat tercapai seperti apa yang diharapkan. Kepala sekolah sebagai pucuk pimpinan yang mengatur atas pelaksanaan pendidikan di sekolah memegang peranan penting dalam mempengaruhi dan mengarahkan semua personil sekolah agar dapat bekerjasama antar personil dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Produktivitas suatu organisasi sekolah sebagaimana yang nampak dalam bentuk efektivitas dan efisiensi pengelolaannya serta kualitas dan kuantitas lulusannya, ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam manajemen sekolah yang dipimpinnya dan didukung oleh *work performance* (penampilan kerja) dari para personil sekolah yang ada. Semangat kerja yang terlihat dari penampilan kerja dari setiap pegawai banyak dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah untuk menumbuhkan motivasi kerja mereka. Perilaku kepemimpinan yang

efektif oleh kepala sekolah sangatlah mempengaruhi semangat dan penampilan kerja guru-guru dan pegawai lainnya

Menurut Koontz (1982), ketrampilan yang harus dimiliki dalam menggerakkan bawahan adalah, (a) otoritas pemimpin, (b) kemampuan menyatukan *human resources*, (c) mengembangkan iklim kerja, (d) mengembangkan gaya-gaya kepemimpinan yang tepat¹.

Adapun kualitas kepemimpinan kepala sekolah menurut Elsbree (1967) dalam Hidayati adalah, (a) *personality*, (b) *purpose*, (c) *knowledge*, (d) *profesional skills*.²

- (a) *Personality*; menurut Elsbree bahwa kepala sekolah yang efektif dalam memelihara hubungan baik pada umumnya mereka memiliki sifat bersahabat, responsive, periang, antusias, murah hati, spontan, percaya diri, bebas dari rasa takut dan kebimbangan.
- (b) *Purpose*; sebagai pimpinan kelompok kepala sekolah harus dapat merumuskan tujuan organisasi dan menginformasikan kepada mereka agar mereka menyadari dalam proses kerjasama guna mencapai tujuan.
- (c) *Knowledge*; kepala sekolah harus memiliki otoritas, pengetahuan yang luas, dan keputusan yang mantap.
- (d) *Professional skill*; kepala sekolah harus memiliki ketrampilan profesional yang efektif dalam fungsi-fungsi administrasi pendidikan.

Dalam mengelola lembaga pendidikan kepala sekolah akan dapat terus meningkatkan kualitasnya baik dari aspek pengelolaan siswa dalam arti PBM (Proses Belajar Mengajar), maupun aspek *impowerment* (pemberdayaan) *human resources* dan *non human resources*, apabila jaringan antara masyarakat, kepala sekolah, guru/ karyawan, dan siswa selalu sejalan dan padu secara intensif dalam kerangka konsep sekolah yang efektif

Dalam kerangka konsep sekolah yang efektif itulah lembaga pendidikan, akan dapat terus mengantisipasi tantangan zaman, sebagaimana dinyatakan oleh Paul B. Horton dan Chests. L. Hunt (1991) bahwa sekolah yang teratur, memiliki ruang yang nyaman, kamar kecil, staf pengajar yang penuh pengabdian terhadap pendidikan, orang tua yang mengharapkan dan menghargai kebiasaan belajar yang baik, akan bisa mencapai pendidikan yang berkualitas tinggi.³

Menurut pendapat Barh, yang dikutip oleh De Roche (1985), mengatakan bahwa baik buruknya guru mengajar dan siswa belajar, sangat dipengaruhi oleh kepala sekolah. Oleh karena itu pencapaian tujuan sekolah baik kuantitas maupun kualitas tidak dapat dilepaskan dari orang-orang yang tergabung dalam organisasi sekolah.⁴ Dalam kaitan ini Griffiths, dalam Gorton (1976), mengatakan bahwa secara aksioma, baik tidaknya suatu sekolah tergantung pada orang-orang yang

¹ Konntz, *Manajemen*, Terjemahan Hutahurug, G. (Jakarta : Erlangga, 1990), hal. 82

² Hidayati, T.R., *Kepemimpinan Perempuan Kepala Sekolah Dalam Konteks Pengajaran*, (Malang : PPS-UNM, 1999), hal. 67

³ Paul B. Horton dan Chests. L. Hunt (1984), *Sociology*. Watern Michigan University. Alih Bahasa Aminuddin Ram. Titi Sobari, (Jakarta : Erlangga, 1991), hal. 353

⁴ De Roche, Edward, . *How School Administrators Solve Problems.*, (New Jersey Prentice Hall. Inc, 1981), hal. 373

melaksanakannya. Dengan demikian, keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh guru-guru dan kepala sekolah.⁵

Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinannya disamping mengelola sekolah secara umum, yang harus diperhatikan adalah peningkatan terhadap kualitas guru. Khususnya dalam proses belajar-mengajar peranan guru amat penting artinya, sebab guru secara langsung berinteraksi dengan siswanya sumbangan paling besar peranan guru disini ialah kemampuan mengelola proses belajar-mengajar di sekolah agar dapat mendorong siswa untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Sebab itulah sangat tepat pendapat Hoy dan Miskel (1987) yang menyatakan bahwa prestasi kerja guru merupakan salah satu indikator dimensi keefektifan organisasi sekolah.⁶ Dalam hal ini relevan sekali pernyataan Cambell yang dikutip Sergiovani (1987) bahwa jika seseorang mengukur keefektifan sekolah, prestasi kerja guru merupakan salah satu dimensi parameter yang harus diperhatikan. sebab dengan upaya peningkatan prestasi kerja guru itulah yang akan sangat mempengaruhi terhadap keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya pengembangan dan peningkatan kualitas sekolah yang menjadi tanggung jawabnya sebagai pimpinan.⁷

Akan tetapi kepemimpinan yang sering muncul dalam organisasi sekolah cenderung belum menunjang tercipta dan terbinanya kepuasan kerja guru sehingga sulit untuk mengangkat kualitas pendidikan. Hal ini muncul akibat kepemimpinan Kepala Sekolahnya menekankan pada tugas-tugas tanpa memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, komunikasi dan kesejahteraan. Kepemimpinan semacam ini akan mengakibatkan kebutuhan dan pembinaan staf dan guru-guru kurang diperhatikan. Dampak lebih jauh akibat kepemimpinan ini adalah bekerja secara rutinitas, rajin, taat, dan tunduk tetapi bukan disebabkan patuh secara ikhlas dan tawadhu', namun dilakukan secara semu, secara terpaksa .

Dalam penelitian ini kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan kepala sekolah dalam berinteraksi, mempengaruhi, mengarahkan, mengajak, berkomunikasi dan membimbing para guru dan karyawan atau bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerja terutama untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas pendidikan yang telah ditetapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Samarinda.

Oleh karena itu maka, kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mengorganisasikan, mengintegrasikan antara orientasi terhadap tugas dengan orientasi antara manusia. Kedua orientasi itu perlu dipadukan dan kedua-duanya perlu ditingkatkan, sehingga dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui lebih jauh tentang bagaimana gambaran kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Samarinda dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan bagaimana interaksi sosial yang dilakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Samarinda agar prestasi kerja guru meningkat.

⁵ Gorton, *School Administration Challenge and Opportunity for Leadership*. (New York : Win. C. Brown Company Publishers, 1976), hal. 179

⁶ Hoy dan Miskel, *Educational Administration*, (New York : Random House, 1987), hal. 101

⁷Sergiovani, *Education Governance and Administration*, (New Jersey: Printice Hall, 1987), hal. 89

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja guru MTsN Model Samarinda dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda, mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi usaha peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda, dan mengetahui upaya Kepala MTsN Model Samarinda dalam meningkatkan prestasi kerja guru-gurunya.

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Samarinda dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (1) Wawancara mendalam; (2) Observasi peran serta dan (3) dokumentasi. Adapun pemilihan informan penelitian menggunakan teknik purposif dipadukan dengan “*Snowball sampling*”. Sedangkan data yang terkumpul melalui ketiga teknik tersebut diatas kemudian diperiksa keabsahannya dengan pengecekan kredibilitas. Pelaksanaan pengecekan kredibilitas data menggunakan teknik triangulasi, pengecekan anggota dan diskusi sejawat. Setelah dilakukan pemeriksaan keabsahannya, data dianalisis dengan cara: (1) reduksi data; (2) penyajian data; dan (3) penarikan kesimpulan.

B. Hasil Penelitian

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Mengkaji masalah kepemimpinan kepala sekolah, maka terlebih dahulu akan diuraikan pengertian kepemimpinan dalam pendidikan. Definisi pemimpin menurut Stogdill (1974) dalam Husaini, ialah (1) fokus dari proses kelompok, (2) penerimaan kepribadian seseorang (3) seni mempengaruhi perilaku, (4) alat untuk mempengaruhi perilaku, (5) suatu tindakan perilaku, (6) bentuk dari ajakan (persuasi), (7) bentuk dari relasi yang kuat, (8) alat untuk mencapai tujuan, (9) akibat dari interaksi, (10) peranan yang diferensial, (11) pembuat struktur.⁸

Menurut Yukl (1987), dalam Husaini disebutkan ada beberapa definisi yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut : (1) Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*) (2) Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi kearah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. (3) Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta memelihara struktur dalam harapan dan interaksi. (4) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarah-pengarah rutin organisasi (5) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. (6) Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran. (7) Para pemimpin adalah mereka yang konsisten memberikan kontribusi

⁸ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta; Bumi Aksara, 2006), hal. 250.

yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.⁹

Kepemimpinan didefinisikan dari kata pimpinan atau kepala. Hasibuan, menjelaskan tentang pemimpin/leader/head dan kepemimpinan sebagai berikut (1) bahwa pemimpin (*leader=head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi, (2) bahwa *leader* adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan (*personality authority*). Faktor yang penting dalam kegiatan menggerakkan orang lain untuk menjalankan kegiatan administrasi/manajemen adalah kepemimpinan (*leadership*). Sebab kepemimpinanlah yang menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung pelaksanaan proses administrasi secara keseluruhan. Kesalahan dalam kepemimpinan dapat mengakibatkan gagalnya organisasi dalam menjalankan misinya.¹⁰ Kepemimpinan tidak lain adalah sebagai pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang-orang sehingga mereka mau berjuang, bekerja secara sukarela dan penuh antusias ke arah pencapaian tujuan kelompok.¹¹

Wahjosumidjo, menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.¹² Selain itu menurut Siagian, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki keterampilan dan kemauan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah daripadanya, baik dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional. Pendekatan yang bersifat keperilakuan (*behavioral*).¹³

Dari beberapa pengertian kepemimpinan diatas, maka dalam mengkaji masalah kepemimpinan ada tiga pendekatan utama yang perlu diperhatikan yaitu : (1)pendekatan sifat kepribadian pemimpin, (2) pendekatan perilaku pemimpin dan (3) pendekatan situasional atau kontingensi.

Dari ketiga pendekatan tersebut penulis menfokuskan pada pendekatan perilaku kepemimpinan,S.P. Siagian mengemukakan bahwa ”hasil-hasil penelitian menunjukkan seseorang yang tergolong sebagai pemimpin yang berhasil adalah seseorang yang pada waktu kariernya mengembangkan bakat genetisnya melalui pendidikan dan pengalaman kerja”¹⁴

Dari uraian di atas, kepemimpinan kepala sekolah adalah sifat atau ciri-ciri dan perilaku seorang pemimpin untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing,

⁹ Husaini Usman, *Manajemen, Teori....*, hal. 250.

¹⁰ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hal. 167.

¹¹ Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hal.61

¹² Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta, Ghalilea Indobesia, 1998), hal.28

¹³ Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 2000), hal. 12

¹⁴Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan....*, hal. 12

membina, mengawasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan dalam organisasi.

Dalam penelitian ini penulis lebih memusatkan pada perilaku pemimpin terhadap bawahannya. Pendekatan perilaku memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) pemimpin. Seperti apa yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo bahwa "Perilaku adalah salah satu potensi atau kekuatan pendorong penampilan kepala sekolah"¹⁵

Sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala sekolah sebagai fungsi manajer mampu mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi yaitu mencetak siswa yang berkualitas tidak hanya pada intelegensi tetapi kualitasnya sebagai manusia seutuhnya serta mengoptimalkan pelaksanaan manajemen pendidikan yang tepat didalam memberikan pelayanan prima.

b. Prestasi Kerja Guru

Prestasi kerja disebut juga sebagai kinerja atau performance. Pada prinsipnya, ada istilah lain yang lebih menggambarkan pada "prestasi" yaitu kata "achievement". Tetapi karena kata tersebut berasal dari kata "to achieve" yang berarti "mencapai", maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi "pencapaian" atau "apa yang dicapai". Menurut Prawirosentono kinerja atau performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi.¹⁶ Dengan demikian, pengertian prestasi kerja disini lebih menekankan sebagai hasil atau prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Prestasi kerja seseorang ditunjukkan dengan keseriusannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.¹⁷

Bertolak dari pengertian tentang prestasi kerja di atas, maka pada pokoknya ada tiga hal utama dalam prestasi kerja, yaitu : (1) hasil yang lebih baik, (2) kesatuan waktu, (3) ukuran tertentu. Oleh karena itu konsep prestasi kerja menurut M.Kuntartini dalam Munir adalah merupakan kesanggupan dari pegawai negeri/guru untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, bermutu dan tepat sasaran.¹⁸

Menurut Hersey dan Blanchard (1977) agar pemimpin dalam suatu organisasi banyak mendapat dukungan, bantuan pemikiran, semangat dan tenaga dari wahananya, harus memanfaatkan kerjasama dengan bawahannya tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁹

¹⁵ Wahjosumidjo., *Kepemimpinan...*, hal. 441.

¹⁶ Prawirosentono, Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE, 1999), hal.

2

¹⁷ Malayu, S.P. Hasibuan, *Manajemen...*, hal. 94

¹⁸ Munir, Imam, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Malang : PPS — UMM. 1999), hal. 43

¹⁹ Harsey, Paul dan Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusi*, Penerjemah Agus Dhanna, (Jakarta : Erlangga, 1982), hal.27

Prestasi kerja dalam organisasi pendidikan harus didorong oleh pemimpin dengan kecakapannya dan harus ada usaha pemberian motivasi secara terus-menerus, agar guru/karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan harapan dan terdorong untuk rasa tanggung jawab yang penuh.

Motivasi adalah suatu reaksi, yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menimbulkan keinginan atau upaya mencapai tujuan.²⁰ Sedangkan motivasi menurut Sarwoto yang dikutip Munir ialah proses pemberian motif (penggerak) kerja kepada karyawan sedemikian rupa sehingga mereka bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi.²¹

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan rangkaian reaksi yang bermula dari adanya kebutuhan yang dirasakan, kemudian timbullah keinginan yang dirasakan, kemudian tumbuhlah keinginan yang akan dicapai, yang selanjutnya ada upaya untuk mencapai keinginan tersebut, yang akan berakhir dengan didapatkan kepuasan.

Perlu disadari bahwa guru adalah penentu masa depan siswanya, pembimbing, pendidik, dan pemimpin sejati bagi masyarakatnya. Karena itu menurut Qomari Anwar, guru perlu memiliki sifat sebagai berikut: (1) Guru harus memikul amanah dan tanggung jawab dalam menginteraksikan ilmu termasuk yang berkaitan dengan ubudiyah langsung kepada Tuhan. (2) Berbagai kebutuhan Guru hendaknya dicukupi yang berwenang, agar mereka dapat berkhidmat secara tulus dalam bidang tugasnya. (3) Tetap mengabdikan dengan niat suci walau penghargaan kurang memadai. (4) Harus dapat mentransformasikan ajaran agama kepada peserta didik, baik dalam teori maupun dalam bentuk aplikasi atau keteladanan. (5) Berhati lembut, berawawasan luas, berjiwa mulia, berakhlak terpuji dan menarik (6) Harus selalu tampil rapi, agar dapat dijadikan figur para siswanya (7) Tidak berbohong jujur, tidak munafik (8) Aplikasi nilai kebenaran harus tercermin di dalam rumah tangganya. (9) Harus dekat dengan siswanya dengan kasih sayang yang bersih.²²

c. Madrasah Berparadigma Baru

Madrasah, sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam dituntut untuk selalu mengadakan upaya-upaya pengembangan dengan konteks zamannya, terutama dalam menghadapi kebijakan pembangunan Nasional di bidang pendidikan yang menekankan pada peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Upaya pengembangan tersebut harus dilakukan secara utuh, tidak parsial atau setengah-setengah, semuanya diorientasikan untuk menciptakan manusia yang berkualitas yang ditandai dengan kepemilikan dua kompetensi sekaligus, yaitu kompetensi bidang Iman dan Taqwa (IMTAQ) dan kompetensi Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK).²³

Berbagai program telah diupayakan untuk meningkatkan kinerja Madrasah. Pada periode H.A.Mukti Ali (menteri Agama RI), ditawarkan konsep alternatif

²⁰ Konntz . *Manajemen....*, hal. 115

²¹ Munir, Imam, *Perilaku Kepemimpinan*, hal. 44

²² Anwar, Qomari, *Manajemen Pendidikan Islam. dalam Adi Sasono dkk. (ed). Solusi Islam atas Problematika Umat*, (Jakarta : Gema Insani, 1998), hal. 84

²³ Wardiman Joyonegoro, *Potensi serta peran pendidikan dan pengajaran pondok pesantren dalam sistem pendidikan nasional*, Makalah, 1994,

pengembangan madrasah melalui kebijakan SKB tiga menteri, yaitu Mendikbud, menteri dalam Negeri, dan menteri agama No.6 tahun 1973, No. 037/u/1976 dan No.36 tahun 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan Madrasah. SKB menetapkan bahwa standar pelajaran umum pada madrasah sama dengan sekolah umum, ijazahnya mempunyai nilai sama dengan sekolah umum. Dan lulusannya dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih atas dan siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat, lulusan Madrasah Aliyah dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi umum dan agama.²⁴

Kebijakan SKB tiga menteri tersebut, pada dasarnya ingin mendobrak pemahaman masyarakat yang bernada sumbang terhadap eksistensi madrasah, dimana ia selalu didudukkan dalam posisi marginal, karena ia hanya berkutat pada kajian keagamaan Islam dan miskin pengetahuan umum, sehingga output-nyapun kurang diperhitungkan dalam masyarakat. Dengan munculnya SKB tiga menteri, rupanya masyarakat mulai memahami eksistensi madrasah tersebut dalam konteks pendidikan Nasional. Hanya saja pengaruh dari SKB tersebut belum banyak ditangkap oleh para pembina dan pengelola madrasah itu sendiri. Posisi 70 % pengetahuan umum dan 30 % pengetahuan agama hanya dipahami secara simbolik-kuantitatif dan bukan substansial kualitatif sehingga outputnya menjadi mandul, penguasaan pengetahuan umum masih dangkal dan pengetahuan agamanyapun tidak jauh berbeda.²⁵

Sebagai akibat dari kedangkalan pengetahuan agama dari lulusan madrasah, maka periode Munawir sadjali (mantan Menag. RI) mencoba menawarkan MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus) untuk menjawab problem kelangkaan ulama' dan atau kelangkaan umat yang menguasai kitab-kitab berbahasa arab serta ilmu-ilmu keIslaman. Lulusan madrasah-madrasah diharapkan mampu menjawab masalah tersebut sehingga sekarang ditetapkan sebagai Madrasah Aliyah Keagamaan (MAPK / MAK)

Dan sebagai akibat dari kemandulan keilmuan yang dimiliki output madrasah, maka pada masa periode Tarmidzi Taher sebagai menteri Agama, mencoba menawarkan kebijakan "Madrasah sebagai sekolah yang berciri khas Islam" yang muatan kurikulumnya sama dengan sekolah non madrasah.

Sebagaimana tertuang dalam kurikulum madrasah tahun 1994, bahwa madrasah adalah sekolah yang berciri khas agama Islam. Ciri khas itu berbentuk (1) mata pelajaran-mata pelajaran keagamaan yang dijabarkan dari pendidikan agama Islam, yaitu: al-Qur'an hadits, aqidah akhlak, fiqh, Sejarah Kebudayaan Islam, dan bahasa arab; (2) suasana keagamaannya, yang berupa suasana kehidupan madrasah yang agamis, adanya sarana ibadah, penggunaan metode pendekatan yang agamis dalam penyajian bahan pelajaran bagi setiap mata pelajaran yang memungkinkan; dan kualifikasi guru yang harus beragama Islam dan berakhlak mulia, disamping memenuhi kualifikasi sebagai tenaga pengajar berdasar ketentuan yang berlaku.²⁶

²⁴ Mendikbud, Menteri dalam Negeri, dan Menteri Agama No.6 tahun 1973, No. 037/u/1976 dan No.36 tahun 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan Madrasah.

²⁵ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hal.90

²⁶ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan...*, hal.95

Inti dari kebijakan tersebut, ialah bahwa pendidikan madrasah hendak dirancang dan diarahkan untuk membantu, membimbing, melatih serta mengajar dan atau menciptakan suasana agar para siswa (lulusannya) menjadi manusia muslim yang berkualitas. Dalam arti mampu mengembangkan pandangan hidup, sikap hidup dan ketrampilan hidup yang perspektif Islami dan kontek keindonesiaan. Makna pendidikan Islami sebagai aktivitas (formal dan non formal) dan sebagai fenomena peristiwa (informal) semuanya termuat dan perlu terkondisikan di madrasah. Pemahaman manusia berkualitas dalam khazanah pemikiran Islam sering disebut sebagai *insan kamil* yang mempunyai sifat-sifat: manusia yang selaras: (jasmani-rohani, duniawi-ukhrawi), manusia nazhar dan I'tibar (kritis, berijtihad, dinamis, bersikap ilmiah dan berwawasan ke depan) serta manusia yang memakmurkan bumi.

Jika ditelaah lebih mendalam ciri khas agama Islam tersebut di atas, maka pada *ciri khas yang pertama*, mengandung makna bahwa pendidikan agama Islam di madrasah bukan hanya didekati secara keagamaan, tetapi juga didekati secara keilmuan. Pendekatan keagamaan mengasumsikan perlunya pembinaan dan pengembangan komitmen (pemihakan) terhadap ajaran agama Islam sebagai pandangan hidup muslim. Sedangkan pendekatan keilmuan mengasumsikan perlunya kajian kritis, rasional, obyektif-empirik dan universal terhadap masalah keagamaan Islam.

Kedua pendekatan tersebut akan sulit tercipta di madrasah bilamana tidak didukung oleh komitmen akademis-religius atau personal dan profesional religius dari para pengelola dan pembinanya. Bisa jadi pendekatan keilmuan akan tertindih oleh pendekatan keagamaan, sehingga penjabaran mata pelajaran pendidikan agama Islam ke dalam sub-sub mata pelajaran tersebut akan kehilangan makna. Jika demikian maka tidak ada bedanya antara pendidikan agama Islam yang dilakukan di madrasah dengan non madrasah, atau dengan di masyarakat atau di masjid dan mushalla, dan jika memang demikian adanya maka sebaiknya diserahkan saja pendidikan agama itu kepada masjid-masjid atau TPA-TPQ, majlis ta'lim di masjid, mushalla dan seterusnya. Atau sebaliknya bisa jadi pendekatan keagamaan tertindih oleh pendekatan keilmuan, sehingga pendidikan agama Islam menjadi Islamologi yang hanya menekankan pada *intellectual exercise* dan suasana religius tidak tercapai di madrasah. Dengan demikian gagal menjadikan madrasah sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam.

Pada *ciri khas yang kedua*, mengandung makna perlunya penciptaan suasana religius di madrasah. Suasana religius bukan hanya bermakna simbolik seperti dalam berpakaian siswanya (puteri) memakai jilbab dan siswa putera memakai celana panjang, bila berjumpa dengan orang lain mengucapkan salam (assalamu'alaikum) dan seterusnya, tetapi lebih jauh dari itu berupa penanaman dan pengembangan nilai-nilai religius (keIslaman) pada setiap bidang pelajaran yang termuat dalam program pendidikannya. Konsekuensinya diperlukan guru-guru yang mampu mengintegrasikan wawasan imtaq dan iptek, diperlukan buku teks yang bernuansa religius dan bermuatan pesan-pesan agamis pada setiap bidang atau mata pelajaran yang diprogramkan.

C. Diskusi Hasil Temuan

Dari hasil wawancara dan pengamatan pada uraian sebelumnya, maka pada bagian ini akan dibahas dan mendiskusikan data-data yang telah dipaparkan dengan memakai kerangka analisa dan kerangka teoritik seperti yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu. Sesuai dengan fokus penelitian, maka diskusi hasil penelitian ini adalah seputar: Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja Guru dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda, faktor-faktor yang mempengaruhi usaha peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda, dan upaya Kepala MTsN Model Samarinda dalam meningkatkan prestasi kerja guru-gurunya.

Pada hakikatnya kepemimpinan adalah sebuah upaya membimbing kelompok yang dilakukan dengan berbagai cara dan ikhtiar, sehingga tercapai tujuan, dalam kurun waktu tertentu, dan dalam suasana yang menyenangkan atau kondusif. Dengan demikian maka seorang pemimpin mesti berintegrasi dengan kelompoknya, dan harus dapat berinteraksi secara sosial dengan kondisi yang menyenangkan dan kondusif, agar tenggang waktu yang diberikan guna mencapai tujuan tersebut dapat dilaluinya dengan tepat.

Dalam kaitan dengan kepemimpinan, maka kepala sekolah hendaknya memiliki berbagai wawasan dan kemampuan yang dinamik terhadap berbagai tipe respon bawahannya, agar para staf dapat mengelola berbagai reaksi yang muncul untuk lebih memperhatikan dinamika kemampuan para guru-guru dan bawahannya yang lain. Dengan demikian akan lebih mendorong spirit kerja yang tinggi sehingga lembaga pendidikan yang dipimpinya dapat memperoleh kemajuan dan meningkat kualitasnya.

Guna mencapai tujuan akhir sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan, kepala MTsN Model Samarinda telah berupaya menempatkan diri dengan melakukan fungsi kepemimpinannya dengan memasuki berbagai peran kepemimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, agar memudahkan upaya untuk memupuk kebersamaan, pembimbingan yang kondusif, dan berbagai peran lain seperti;

Peran kepala MTsN Model Samarinda dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai. Peningkatan prestasi kerja sangat terkait dengan peningkatan sumber daya manusia. Untuk itu Kepala Sekolah melakukan pembinaan dengan pola intensifikasi: (a) memberikan kemudahan untuk mengikuti berbagai kesempatan kediklatan yang berkaitan dengan kependidikan, (b) mengusahakan berbagai fasilitas pengembangan rumpun bidang studi, (c) menyalurkan bakat guru-guru bidang studi untuk menggelar kajian di sanggar bidang studi bersama sekolah lain yang relevan, (d) mengalokasikan dana yang dapat diserap dari bantuan BP 3 untuk mengembangkan media pengajaran yang terbaru, (e) mengemas program unggulan bersama para pakar dan para wakil kepala sekolah, dan guru - guru berpotensi.

Peran kepala MTsN Model Samarinda dalam upaya penciptaan suasana kerja yang sehat dan menyenangkan dengan kiat-kiat; (1) meminimalkan munculnya konflik di antara para guru, karyawan/bawahan, (2) menciptakan iklim kerja yang sehat, (3) menumbuhkan kemampuan bernegosiasi, dan (4) menumbuhkan semangat kebersamaan dan kerjasama.

Faktor-faktor Yang mempengaruhi kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda. Berdasarkan uraian di atas kelihatan jelas bahwa yang menentukan dan mempengaruhi kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda adalah kepala sekolah, baik dari perilaku, interaksi sosial, sifat-sifat, maupun peran-peran yang dilakukan dalam seluruh kegiatan. Sesudah itu barulah faktor guru, karyawan, orang tua siswa, siswa, dan juga masyarakat di dalam sekolah itu.

Faktor Kepala Sekolah adalah; Faktor yang sangat dominan dan menentukan dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda. Sebab kepala sekolah sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan berfungsi sebagai pimpinan pengajaran : (a) ia punya posisi penting dalam memperbaiki kualitas sekolah, (b) ia bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, (c) ia punya kewajiban memperbaiki pengajaran di sekolah.

Perbaikan pengajaran ditekankan pada ketrampilan guru, sistematika penjabaran kurikulum, perbaikan struktur organisasi sekolah, pelibatan orang tua siswa dalam komunitas sekolah. Oleh karena itulah perilaku kepala sekolah dalam memimpin sekolah sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam melaksanakan program-program pengajaran. Terkait dengan kepemimpinan pengajaran ini menurut Ubben (1992) menyatakan bahwa perilaku dan interaksi kepala sekolah selaku pemimpin pengajaran di sekolah yang efektif : (1) mengkoordinasikan program pengajaran, (2) menekankan adanya prestasi, (3) mengevaluasi kemajuan siswa secara teratur, (4) menciptakan iklim yang kondusif, (5) menyusun strategi pengajaran²⁷.

Kepala MTsN Model Samarinda telah mampu menerapkan peranan kepemimpinannya dengan tepat, yang telah ditunjukkannya melalui seluruh aspek kegiatan yang telah diupayakannya. Berdasarkan kemampuannya dalam memimpin yang telah diterapkan secara baik telah dapat merealisasikan tujuan yang akan dicapai dan dapat menciptakan suasana kerja yang sehat, menyenangkan, memberikan rasa aman dan teduh.

Di samping itu memiliki landasan kerja yang tepat, dan diterapkan secara konsisten sehingga dapat menentukan tipe kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dan situasi. Selain itu memiliki pula sifat-sifat kepemimpinan yang terpuji, dapat diteladani, memiliki ketrampilan profesional, sehingga dapat membina moral dan akhlakul karimah, etika jabatan, keharmonisan personalia sekolah.

Faktor Guru; Menurut Pidarta (1988) yang dirujuk T.R. Hidayati bahwa iklim sekolah sangat terkait dengan produktivitas pendidikan yang ditentukan oleh praktik dan tradisi kerja personalianya. Adapun iklim pengajaran di sekolah terbentuk oleh sikap guru, siswa dan orang tua siswa.²⁸

Sudah sewajarnya bahwa sekolah yang diasuh oleh para guru yang memiliki idealisme yang tinggi tentang kemajuan siswanya dan mendorongnya agar siswanya mengharapkan prestasi yang tinggi berdasar kemampuan dan kemauannya sendiri merupakan sekolah yang sukses dan maju. Kenyataan ini akan

²⁷ Ubben, G, C dan Hughes, L, W .1992. *The Principal Creative Leadership for Effective Scholl.* (Massachussets : Allyn and Bacon, 1992), hal.108

²⁸ Hidayati, T.R . *Kepemimpinan...*, hal. 44

menghilangkan dan, meminimalkan siswa yang bermasalah di suatu lembaga pendidikan.²⁹

Oleh karena itu faktor kedua yang menentukan adalah peranan guru. Faktor kedua ini sangat menentukan pula atas keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Guru adalah pendidik dan pengajar di suatu sekolah. Sebagai pendidik berperan sebagai pembimbing, pembantu dalam menyiapkan siswa untuk memiliki pengetahuan, kemampuan, kepribadian yang baik, sedangkan sebagai pengajar berperan sebagai penyaji materi pelajaran sesuai dengan bidang studi yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

Oleh karena itu guru berperan sebagai motivator, pengajar, pembina, pembimbing, dan model yang akan banyak mempengaruhi para siswanya. Guru yang memiliki motivasi yang kuat dan bersemangat tinggi akan berdampak positif terhadap percepatan pencapaian tujuan sesuai dengan garis-garis besar program pengajaran. Guru yang berdedikasi kuat, akan bekerja dengan intensif, ikhlas, beretos kerja tinggi, sehingga akan menghasilkan dan mempengaruhi keberhasilan siswa dalam proses pembelajaran yang baik. Guru yang baik adalah guru yang mampu mempergunakan segenap kemampuannya untuk mendidik para siswa hingga berhasil.

Faktor siswa; Secara umum kemampuan siswa dan dorongan atas kemauan siswa yang kuat, akan membuahkan prestasi belajar yang tinggi Hal ini akan menyebabkan siswa akan berhasil meraih apa yang dicita-citakannya, sebab apabila hanya berdasarkan kemampuan saja tanpa kemauan yang keras tak akan membuahkan hasil, sebaliknya bila hanya mengandalkan kemauan saja tanpa kemampuan, juga tidak membuahkan hasil.

Oleh karena itu mendorong siswa agar bersemangat dan memiliki kemauan keras, harus diupayakan baik oleh pihak sekolah maupun pihak orang tua siswa. Dengan fasilitas yang memadai, kondisi sekolah yang menarik, guru yang bisa menjadi idola, pelayanan belajar yang profesional, suasana sekolah yang menyenangkan dan kondusif, merupakan tuntutan agar siswa terdorong memiliki kemauan belajar yang kuat.

Di samping itu agar kemampuan siswa terasah, cerdas, pintar, dan cermat, harus diupayakan agar sekolah mampu melayani secara profesional dengan menyediakan guru yang memiliki kemampuan tinggi, menguasai bidang studi yang diembannya, mampu mengelola sesuai dengan kecanggihan teknologi pendidikan, kreatif dan interaktif, cerdas, ulet, sabar, dan berdedikasi tinggi, sebab di sinilah peletakan *dasar belajar siswa* dipertaruhkan untuk melanjutkan ke jenjang berikutnya.

Faktor Orang tua Siswa; Menurut Horton dan Chester Hunt (1984) menyatakan bahwa orang tua siswa yang menghargai kebiasaan belajar yang baik bagi anaknya akan dapat mencapai mutu pendidikan yang tinggi.³⁰

²⁹ Rosson, Laurence, F. *The Principalship Dimension in Instructional Leadershi..* (New Jersey : Prentice Hall. .1990), hal.135

³⁰ Horton, Paul B dan Chesterl, Hunt, *Sociology...*, hal.79

Secara individual peran orang tua di rumah sangat kondusif mempengaruhi proses belajar siswa . Sebab itulah keluarga yang hannonis secara ideal memudahkan siswa menekuni pelajarannya di rumah maupun di sekolah. Orang tua siswa dalam membantu keberhasilan program pengajaran anak-anaknya teramat penting sebagaimana dikatakan Gorton (1976) bahwa hubungan antara orang tua siswa dengan sekolah dapat dilakukan melalui kerja-sama secara formal dan informal.

Faktor Masyarakat; Masyarakat secara umum akan menjadi faktor penentu juga, dilihat dari keterkaitannya yang dapat dilihat dengan adanya respon terhadap bentuk perkembangan dan kebutuhan yang hidup dalam masyarakat. Dengan demikian sesuai fungsi sekolah dalam perubahan sosial, seperti kenyataan sekolah memiliki andil sangat besar dalam perkembangan ekonomi, sekolah sebagai agen kemajuan, sekolah dapat meminimalkan ketimpangan sosial, dan sekolah sebagai pemberdayaan anggota masyarakat.

Ternyata MTsN Model Samarinda mendapat dukungan luar biasa dari masyarakat, sehingga keberadaannya kini benar-benar telah direstui masyarakat, sehingga MTsN Model Samarinda menjadi sekolah favorit. Segala program yang dikemas oleh MTsN Model Samarinda senantiasa mendapat respon positif dari masyarakat, lantaran secara faktual prestasi siswa MTsN Model Samarinda baik prestasi bidang akademik maupun non akademik senantiasa unggul dibandingkan dengan sekolah lain yang ada.

Upaya kepala MTsN Model Samarinda dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan prestasi kerja guru, ditunjukkan dalam berbagai kegiatan yang melibatkan semua unsur pendukung di sekolah yang dia pimpin. Kegiatan-kegiatan tersebut antara yang satu dengan yang lain senantiasa diupayakan agar dapat menunjang kegiatan lainnya guna mencapai tujuan akhir secara efektif dan efisien, terhindar dari pemborosan, baik waktu, tenaga, pikiran, maupun biaya. Di samping itu yang terlebih penting lagi adalah terbangunnya sebuah kinerja yang sinergis, untuk memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan yang dia pimpin, harus memiliki sejumlah keahlian dan ketrampilan. Oleh karena itu kepala MTsN Model Samarinda mampu bertindak sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai edukator, dan juga sebagai supervisor.

Kepala sekolah sebagai manajer; hendaknya dapat menentukan berbagai pekerjaan pokok untuk dapat menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan, menentukan kebijakan, menyelenggarakan rapat, mengambil keputusan ,mengatur proses belajar mengajar, mengatur administrasi ketatausahaan kesiswaan, ketenagaan ,sarana dan prasarana, keuangan - RAPBS (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah), mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait. Menurut Townsend (1994), bahwa faktor-faktor yang menentukan efektif tidaknya suatu sekolah terletak pada unsur-unsur dinamis yang ada di dalam sekolah itu.³¹ Ada

³¹ Thownsend, Tony, *Effective Scholling for The Community*. (London : Mackays of Chatham PLC, 1994), hal. 86

sepuluh faktor penentu antara lain (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah, yang efektif dan kuat, (2) Staf yang efektif dengan rasa tanggung jawab yang tinggi, (3) proses belajar mengajar dalam suasana hidup dan kreatif serta selaras kemampuan dan minat siswa (4) guru memperoleh peluang secara sistematis dalam pengembangan diri, (5) kurikulum yang dirancang serasi dengan kebutuhan (6) realistis terhadap setandard tujuan yang ditetapkan, (7) iklim sekolah yang menyenangkan, (8) terus menerus menilai dan memperbaiki diri, (9) komunikasi yang efektif, (10) keterlibatan orang tua dan masyarakat.

Sebab itulah sekolah yang efektif pada hakikatnya yang bertujuan membelajarkan siswa dengan baik dan keberhasilannya ditentukan oleh unsur-unsur yang dinamis, penghargaan terhadap dedikasi, profesionalisme guru, mengembangkan kebutuhan masyarakat dalam penentuan tujuan sekolah serta memiliki kepala sekolah yang peduli dan komunikatif.

Untuk itu peranan kepala sekolah sebagai manajer sangat menentukan dalam keberhasilan dalam suatu sekolah menuju sekolah yang efektif. Dalam melaksanakan tugasnya tersebut, kepala sekolah dapat mendelegasikan wewenangnya kepada para wakil kepala sekolah. Di MTsN Model Samarinda kepala sekolah dibantu oleh 3 (tiga) orang wakil kepala sekolah, yaitu wakil kepala bidang kurikulum dan pengajaran, wakil kepala bidang administrasi, kepegawaian, keuangan dan lingkungan, serta wakil kepala bidang kesiswaan dan hubungan masyarakat.

Kepala Sekolah sebagai Administrator; Sebagai administrator kepala MTsN Model Samarinda berperan menyelenggarakan administrasi mulai dan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, perkantoran, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ketrampilan, kesenian, bimbingan konseling, dan UKS.

Sebagai administrator kepala sekolah harus bertanggung jawab atas program kerja sekolah yang meliputi penyusunan program tersebut, pengaturan kegiatan belajar mengajar, proses belajar mengajar, pelaksanaan penilaian hasil belajar, bimbingan dan konseling bagi siswa. Sedangkan terhadap para guru dan karyawan harus bertanggung jawab atas pelaksanaan bimbingan dan penilaian, serta pembinaan administrasi baik yang menyangkut tugas maupun pemberdayaan mereka.

Di samping itu sebagai administrator kepala MTsN Model Samarinda dapat menyelenggarakan administrasi sekolah dengan baik yakni yang berkaitan dengan administrasi ketenagaan, keuangan, kesiswaan, perlengkapan, kurikulum, termasuk penyelenggaraan hubungan sekolah dengan lingkungan atau masyarakat. Secara administratif, dalam menyelenggarakan sekolah kepala MTsN Model Samarinda bertanggung jawab kepada Menteri Agama Republik Indonesia, melalui kepala kantor Kementerian Agama Kota Samarinda dan kepala kantor wilayah Kementerian Propinsi Kalimantan Timur.

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari kepala sekolah dibantu para wakil kepala sekolah, para guru, para karyawan tatausaha, dan tenaga lainnya yang

berada di bawah tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah dalam tugasnya telah membagi berbagai aktivitasnya menjadi kegiatan harian, kegiatan mingguan, kegiatan bulanan, kegiatan catur wulan, dan kegiatan tahunan. Hal ini penting agar seluruh kegiatan-kegiatan tersebut di samping memiliki kemudahan dalam pencapaian tujuan, juga untuk memperjelas alokasi waktu serta efektivitas pendayagunaan manajemen waktu yang tersedia dan telah dijadualkan tersebut.

Kepala Sekolah sebagai Edukator; Selaku edukator kepala MTsN Model Samarinda melaksanakan proses pembelajaran secara dinamik, efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan zaman. Tugas demikian ini sepenuhnya disebabkan kepada para guru, namun kepala sekolah berkewajiban untuk membimbing, mengarahkan, mendorong, dan membantu, serta memantau secara terus-menerus terhadap seluruh kegiatan yang dilakukan oleh para guru yang meliputi pembuatan program pengajaran yang terdiri atas Analisis Mata Pelajaran (AMP), program tahunan/cawu, program satuan pelajaran (Satpel), program Rencana Pengajaran (RP), program mingguan guru, dan Lembar Kerja Siswa (LKS).

Di samping itu kepala sekolah selaku edukator juga melaksanakan hal yang sama seperti di atas, bahkan dituntut untuk lebih intensif lagi terhadap para guru dalam bertugas melakukan kegiatan pembelajaran, melaksanakan kegiatan penilaian belajar, ulangan harian, catur wulan/tahunan, melaksanakan analisis hasil ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan,serta mengisi daftar nilai siswa.

Selanjutnya kepala sekolah sebagai edukator juga berkewajiban untuk mendorong, mengarahkan, membimbing, serta membantu guru dalam kegiatan proses belajar mengajar, merencanakan, menyiapkan , atau membuat media/alat pelajaran/alat peraga, menciptakan karya seni dan karya ketrampilan lainnya, mengikuti kegiatan pengembangan dan pendayagunaan kurikulum dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah, melaksanakan tugas tertentu dari kepala sekolah selain mengajar, mengembangkan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya, membuat berbagai catatan tentang kemajuan basil belajar masing-masing siswa, meneliti kerajinan siswa dalam kehadirannya di dalam kelas, mengatur ruang kelas dan ruang praktikum yang akan digunakannya, serta ikut menghitung angka kredit guna kenaikan pangkatnya.

Kepala Sekolah sebagai Supervisor; Fungsi dan kewajiban. Kepala Sekolah selaku supervisor Menurut Mc Nerney (1961) dalam Jasmani adalah sebagai berikut;

“(1) mengembangkan filosofi sekolah yang ditetapkan, (2) merencanakan dan melaksanakan kurikulum bersama guru, (3) menilai alat-alat pengajaran yang diperlukan guru, (4) mengatur dan memajukan siswa (5) mengembangkan kedisiplinan dan bimbingan yang baik, (6) mengawasi pemeliharaan gedung dan alat-alat sekolah, (7) mengembangkan cara-cara yang demokratis yang bersifat personal, (8) menggunakan dan bekerja-sama dengan semua lembaga masyarakat, (9) menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan masyarakat, (10) melaksanakan kepemimpinan dan pengawasan di sekolahnya”.³²

³² Jasmani , *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Supervisi*, (Malang : PPS — UNM, 1999), hal. 15-16

Selaku supervisor kepala MTsN Model Samarinda berperan membantu guru agar lebih mengerti tentang siswa, membantu mengembangkan dan memperbaiki kinerja guru, membantu guru agar efektif dalam menyediakan materi, membantu guru dalam meningkatkan kemampuan mengajar yang efektif, membantu guru agar mampu menilai diri dan pekerjaannya, membantu guru agar mereka aman dalam bekerja, dan membantu guru dalam menjalankan kurikulum.

Dalam kaitan ini kepala sekolah telah berupaya melaksanakan berbagai tugas, antara lain adalah menyelenggarakan supervisi tentang proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstra kurikuler, kegiatan ketatausahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana dan prasarana, kegiatan 5 T (5 tertib : tertib waktu, administrasi, belajar, mengajar, dan lingkungan) serta 5 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan).

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang melaksanakan fungsi sebagai supervisor, kepala MTsN Model Samarinda telah berjuang untuk memperbaiki teknik belajar mengajar para guru dan siswanya dengan menggunakan teknologi pendidikan, serta berusaha meningkatkan penggunaan media pengajaran yang kesemuanya itu untuk mempertinggi kualitas pendidikan dan pengajaran. Usaha dan perjuangan untuk meningkatkan kualitas tersebut dilaksanakan dengan sistem pengawasan dan bimbingan yang terprogram serta teratur.

Kepala MTsN Model Samarinda telah melaksanakan supervisi secara demokratis, kooperatif, kreatif, konstruktif, scientis, efektif, sehingga dapat memberikan rasa aman kepada para guru, sesuai kenyataan yang ada, dan memberikan dorongan secara *self evaluation* baik terhadap guru maupun pada dirinya sebagai supervisor di sekolah.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda dapat disimpulkan:

- a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan prestasi kerja Guru dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda nampak pada berbagai peran kepemimpinan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, agar memudahkan upaya untuk memupuk kebersamaan, pembimbingan yang kondusif, dan berbagai peran lain seperti peran Kepala MTsN Model Samarinda dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai, Peran Kepala MTsN Model Samarinda dalam upaya penciptaan suasana kerja yang sehat dan menyenangkan.
- b. Faktor- faktor yang mempengaruhi dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di MTsN Model Samarinda sehingga menjadi sekolah unggulan yang menjadi favorit masyarakat adalah:
 - 1) Faktor Kepala Sekolah, sebagai penentu arah, tujuan, dan keberhasilan.
 - 2) Faktor Guru, sebagai pembimbing kualitas - kecerdasan siswa.
 - 3) Faktor Siswa, sebagai sumber potensi dan sumber daya manusia yang menjadi target pemberdayaan/pencerdasan.
 - 4) Faktor *resources*, sebagai media kemudahan berlangsungnya proses belajar mengajar yang dinamik dan modern.

- 5) Faktor orang tua siswa, sebagai unsur masyarakat yang menjadi sumber dukungan pendanaan, kelengkapan fasilitas, dan resources yang sangat diperlukan sekolah
- c. Upaya kepala MTsN Model Samarinda dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan prestasi kerja guru-gurunya di lembaga yang dipimpinnya adalah: selain meningkatkan sumber daya manusia, kepala MTsN Model Samarinda juga meningkatkan berbagai kegiatan yang melibatkan semua unsur pendukung di sekolah yang dia pimpin itu. Kegiatan-kegiatan tersebut antara yang satu dengan yang lain senantiasa diupayakan agar dapat menunjang kegiatan lainnya guna mencapai tujuan akhir secara efektif dan efisien, terhindar dari pemborosan, baik waktu, tenaga, pikiran, maupun biaya. Di samping itu yang terlebih penting lagi adalah terbangunnya sebuah kinerja yang sinergis, untuk memudahkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikannya mampu bertindak sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai edukator, dan juga sebagai supervisor.

DAFTAR PUSTAKA

- Konntz, *Manajemen*, Terjemahan Hutahurug, G. Jakarta : Erlangga, 1990
- Hidayati, T.R., *Kepemimpinan Perempuan Kepala Sekolah Dalam Konteks Pengajaran*, Malang : PPS-UNM, 1999
- Paul B. Horton dan Chests. L. Hunt (1984), *Sociology*. Watern Michigan University. Alih Bahasa Aminuddin Ram. Titi Sobari, Jakarta : Erlangga, 1991
- De Roche, Edward, . *How School Administrators Solve Problems.*, New Jersey Prentice Hall. Inc, 1981
- Gorton, *School Administration Challenge and Opportunity for Leadership*. New York : Win. C. Brown Company Publishers, 1976
- Hoy dan Miskel, *Educational Administration*, New York : Random House, 1987
- Sergiovani, T, J. *Education Governance and Administration*, New Jersey : Printice Hall, 1987
- Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta; Bumi Aksara, 2006
- Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta, Ghalilea Indobesia, 1998
- Sondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta; Gunung Agung, 2000
- Prawirosentono, Suyadi, *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta: BPFE, 1999
- Munir, Imam, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Malang : PPS — UMM. 1999
- Harsey, Paul dan Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusi*, Penerjemah Agus Dhanna, Jakarta : Erlangga, 1982
- Anwar, Qomari , *Manajemen Pendidikan Islam. dalam Adi Sasono dkk. (ed). Solusi Islam atas Problematika Umat*, Jakarta : Gema Insani, 1998

- Wardiman Joyonegoro, *Potensi serta peran pendidikan dan pengajaran pondok pesantren dalam sistem pendidikan nasional*, Makalah, 1994,
- Mendikbud, Menetri dalam Negeri, dan Menteri Agama No.6 tahun 1973, No. 037/u/1976 dan No.36 tahun 1975 tentang peningkatan mutu pendidikan Madrasah.
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- Ubben, G, C dan Hughes, L, W .1992. *The Principal Creative Leadership for Effective Scholl*. Massachussets : Allyn and Bacon, 1992
- Rosson, Laurence, F. *The Principalship Dimension in Instructional Leadershi*., New Jersey : Pretice Hall. .1990
- Newell, Clarence, A .. *Human Behavior in Educational Administration*. New Jersey : Prentice Hall, 1978
- Thownsend, Tony, *Effective Scholling for The Community*. London : Mackays of Chatham PLC, 1994
- Jasmani , *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Supervisi*, Malang : PPS — UNM, 1999