

KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM MULTIKULTURAL

Mastur¹, Mohamad Athar²

¹*Permanent Lecturer at STIT Darussalimin NW Praya Central Lombok*

²*IAIH Pancor East Lombok Study Program of Sharia Economic Law*

¹masturdoktor@gmail.com, ²mohamadathar774@gmail.com

Abstract

Managerial is an adjective related to leadership and management. In many literatures, the word managerial is often referred to as the origin of the word management which means to train horses or is literally interpreted as to handle which means to take care of, handle or control. Meanwhile, management is a noun which can mean management, leadership or administration. In principle, the definition of management has several characteristics as follows: (1) there is a goal to be achieved; (2) as a combination of science and art; (3) is a systematic, coordinated, cooperative and integrated process in utilizing its elements; (4) there are two people or more who work together in an organization; (5) based on the division of work, duties and responsibilities; (6) includes multiple functions; (7) is a tool to achieve goals. The techniques used in this research on improving teacher quality are participatory observation techniques, in-depth interviews, and documentation. To obtain the data needed in this research, the researcher used several methods in the data collection process. The methods used to collect data in the field are the observation method, interview method and documentation method.

Keywords: Manager, Multikulturalism

A. PENDAHULUAN

Mengingat betapa penting peran kepala sekolah dalam pencapaian tujuan pendidikan, maka kemampuan profesional serta kualitas kinerjanya harus ditingkatkan secara terus menerus dan berkesinambungan. Sebagai seorang pemimpin ada beberapa syarat yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, sebagaimana diungkapkan Noris, (Nanang Fattah, 2000:32) bahwa disarankan kepala sekolah memiliki beberapa kemampuan sebagai seorang pemimpin, yaitu: (1) seorang pemimpin yang memiliki pengetahuan yang luas tentang pendidikan, (2) kemampuan menganalisis situasi sekarang berdasarkan apa yang seharusnya, (3) mampu mengidentifikasi masalah, dan (4) mampu mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

Berdasarkan pendapat di atas, kepala sekolah dituntut untuk mempunyai pengetahuan dan kemampuan manjerial yang tinggi agar dapat

mengelola sekolah secara efektif. Selain itu kepala sekolah juga dituntut untuk mempunyai jiwa inovatif sehingga terbuka terhadap perubahan serta mampu memprediksikan apa yang akan dihadapi pada masa mendatang. Untuk itu, kepala sekolah hendaknya selalu berusaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya yang akan membawa pengaruh yang sangat besar terhadap kemampuannya dalam mengelola sekolah sehingga mampu mengembangkan sekolah berkualitas seperti yang diharapkan. Secara lebih jelas, Wahjosumidjo (1999:11) mengemukakan bahwa kepala sekolah selaku pemimpin memerlukan: (1) Kemampuan memimpin, (2) Kompetensi administratif dan pengawasan, (3) Pemahaman terhadap tugas dan fungsi kepala sekolah, (4) Pemahaman terhadap peran sekolah yang bersifat multi *function*.

Tugas pokok kepala sekolah dalam rangka pembinaan program pengajaran, sumber daya manusia, kesiswaan, dana, sarana dan fasilitas, serta hubungan kerja sama sekolah dengan masyarakat. Selain sebagai pemimpin, kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor yang dituntut untuk mampu memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bab II dasar, fungsi dan tujuan. Dalam penyelenggaraan pendidikan dengan system dalam jenis pendidikan bab VI pasal 13, ayat 1 bahwa dalam pendidikan terdiri dari atas pendidikan formal, non formal, bagian ke 2 pendidikan dasar pasal 17 ayat 1 pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Dengan demikian sistem pendidikan nasional diselenggarakan melalui jalur pendidikan sekolah dan jalur di luar sekolah. Untuk jalur pendidikan sekolah, jenjang pendidikannya terdiri dari: (a) pendidikan dasar; (b) pendidikan menengah; dan c) pendidikan tinggi. Pendidikan dasar sangat penting yang dikembangkan melalui pendidikan formal, pendidikan dasar memberikan dasar perkembangan manusia. Bila pendidikan dasarnya baik, ini akan sangat membantu perkembangan pendidikan selanjutnya, (Nugroho, S. 2003:25).

Indonesia adalah salah satu negara multikultural terbesar di dunia. Kenyataan ini dapat dilihat dari kondisi sosio-kultural maupun geografis yang begitu beragam dan luas. Pada prinsipnya, pendidikan multikultural adalah pendidikan yang mengharagai perbedaan. Sehingga nantinya perbedaan tersebut tidak menjadi sumber konflik dan perpecahan. Sikap saling toleransi inilah yang nantinya akan menjadikan keberagaman yang dinamis, kekayaan budaya yang menjadi jati diri bangsa yang patut untuk dilestarikan.

Dalam pendidikan multikultural, setiap peradapan dan kebudayaan yang ada berada dalam posisi yang sejajar dan sama, tidak ada kebudayaan yang lebih tinggi atau dianggap lebih tinggi (*superior*) dari kebudayaan yang lain, dialog meniscayakan adanya persamaan dan kesamaan diantara pihak-pihak yang terlibat, anggapan bahwa kebudayaan tertentu lebih tinggi dari kebudayaan yang lain akan melahirkan fasisme, nativisme dan chauvinism, dengan dialog, diharapkan terjadi sumbang pemikiran yang pada gilirannya akan memperkaya kebudayaan atau peradapan yang bersangkutan sehingga nantinya terwujud masyarakat yang makmur, adil, sejahtera yang saling menghargai perbedaan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan tujuan sekolah juga dituntut memiliki dan menguasai perilaku kepemimpinan sehingga mampu mempengaruhi bawahannya dalam mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan kinerja dan profesionalisme para bawahan yang dipimpinnya dengan senantiasa memberikan dorongan dan membangkitkan motivasi para bawahannya sesuai dengan gaya kepemimpinan yang dimilikinya, berangkat dari kemauan dan keikhlasan, bersifat memprakarsai dan didasari pertimbangan yang matang, serta lebih berorientasi pada bawahan.

B. Konsep keterampilan manajerial kepala sekolah

Menurut Burhanudin (1990:530) mengatakan bahwa keterampilan sepadan dengan kata kecakapan, dan kepandaian yang disebut dengan *skill*. Sedangkan, manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani atau mengendalikan. Sedangkan, *management* merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan. Pada prinsipnya pengertian manajemen mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut: (1) ada tujuan yang ingin dicapai; (2) sebagai perpaduan ilmu dan seni; (3) merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya; (4) ada dua orang atau lebih yang bekerjasama dalam suatu organisasi; (5) didasarkan pada pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab; (6) mencakup beberapa fungsi; (7) merupakan alat untuk mencapai tujuan.

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai dengan pendapat Terry bahwa bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian,

penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah, yang meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat. Oleh sebab itu, dalam rangka mencapai tujuan organisasional, kepala sekolah pada dasarnya mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan terhadap seluruh sumber daya yang ada dan kegiatan-kegiatan yang dilakukan di sekolah, (Soetopo, 1984:14).

Perencanaan (*Planning*), merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Di dalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala sekolah sebagai top manajemen di lembaga pendidikan Sekolah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.

Pengorganisasian (*organizing*), menurut Terry bahwa pembagian pekerjaan yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan-hubungan pekerjaan di antara mereka dan pemberian lingkungan pekerjaan yang sepatutnya. Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi manajemen yang perlu mendapatkan perhatian dari kepala sekolah. Fungsi ini perlu dilakukan untuk mewujudkan struktur organisasi sekolah, uraian tugas tiap bidang, wewenang dan tanggung jawab menjadi lebih jelas, dan penentuan sumber daya manusia dan materil yang diperlukan. Pendapat yang sama dikemukakan oleh Robbins (2003:5), bahwa kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian dapat mencakup (1) menetapkan tugas yang harus dikerjakan; (2) siapa yang mengerjakan; (3) bagaimana tugas itu dikelompokkan; (4) siapa melapor ke siapa; (5) di mana keputusan itu harus diambil, (Thoha, 2004:15).

Penggerakan (*actuating*), adalah aktivitas untuk memberikan dorongan, pengarahan dan pengaruh terhadap semua anggota kelompok agar mau bekerja secara sadar dan suka rela dalam rangka mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. Masalah penggerakan ini pada dasarnya berkaitan erat dengan unsur manusia sehingga keberhasilannya juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam berhubungan dengan para guru dan karyawannya. Oleh sebab itu, diperlukan kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi, daya kreasi serta inisiatif yang tinggi dan mampu mendorong semangat dari para guru/karyawannya.

Untuk dapat menggerakan guru atau anggotanya agar mempunyai semangat dan gairah kerja yang tinggi, maka perlu memperhatikan beberapa prinsip berikut: (a). Memperlakukan para pegawai dengan sebaik-baiknya; (b). Mendorong pertumbuhan dan pengembangan bakat dan kemampuan para pegawai tanpa menekan daya kreasinya; (c). Menanamkan semangat para pegawai agar mau terus berusaha meningkatkan bakat dan kemampuannya; (d). Menghargai setiap karya yang baik dan sempurna yang dihasilkan para pegawai; (e). Menguasai adanya keadilan dan bersikap bijaksana kepada setiap pegawai tanpa pilih kasih.; (f). Memberikan kesempatan yang tepat bagi pengembangan pegawainya, baik kesempatan belajar maupun biaya yang cukup untuk tujuan tersebut; (g). Memberikan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki para pegawai melalui ide, gagasan dan hasil karyanya.

Pengawasan (*controlling*), dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala sekolah, konselor, supervisor, dan petugas sekolah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.

Menurut Wahjosumidjo (2002:4) mengemukakan bahwa deskripsi tugas dan tanggung kepala sekolah dapat dilihat dari dua fungsi, yaitu kepala sekolah sebagai administrator dan sebagai supervisor. Kepala sekolah sebagai

administrator di sekolah mempunyai tugas dan tanggungjawab atas seluruh proses manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap seluruh bidang garapan yang menjadi tanggung jawab sekolah. Bidang garapan manajemen tersebut dapat meliputi bidang personalia, siswa, tata usaha, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dan masyarakat serta unit penunjang lainnya. Sedangkan, kepala sekolah sebagai supervisor berkaitan dengan kegiatan-kegiatan pelayanan terhadap peningkatan kemampuan profesionalisme guru dalam rangka mencapai proses pembelajaran yang berkualitas. Untuk dapat melakukan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah perlu memiliki berbagai kemampuan yang diperlukan. Menurut Katz bahwa kemampuan manajerial itu meliputi *technical skill* (kemampuan teknik), *human skill* (kemampuan hubungan kemanusiaan) dan *conceptual skill* (kemampuan konseptual). Kemampuan teknik adalah kemampuan yang berhubungan erat dengan penggunaan alat-alat, prosedur, metode dan teknik dalam suatu aktivitas manajemen secara benar (*working with things*). Sedangkan, kemampuan hubungan kemanusiaan merupakan kemampuan untuk menciptakan dan membina hubungan baik, memahami dan mendorong orang lain sehingga mereka bekerja secara suka rela, tiada paksaan dan lebih produktif (*working with people*). Kemampuan konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan, dan memadukan semua kepentingan serta kegiatan organisasi. Dengan kata lain, kemampuan konseptual ini terkait dengan kemampuan untuk membuat konsep (*working with ideas*) tentang berbagai hal dalam lembaga yang dipimpinnya, (Wahjosumidjo (2002:14).

Seiring dengan perubahan paradigma desentralisasi pendidikan dan otonomisasi sekolah atau sekolah dengan diberlakukannya suatu model manajemen *school based management*, maka kepala sekolah sebagai top manajemen di sekolah mempunyai kedudukan yang sangat penting dan strategis. Bahkan menurut hasil studi dari Lipham disebutkan bahwa keberhasilan suatu sekolah (sekolah) sangat ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah atau sekolah dalam mengelola dan memimpin lembaganya. Dalam kaitannya dengan pengembangan personalia di sekolah, menurut Wiles bahwa ada sejumlah keterampilan yang perlu dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan yaitu keterampilan dalam memimpin, menjalin hubungan kerja dengan sesama, menguasai kelompok, mengelola administrasi personalia dan keterampilan dalam penilaian. Selain itu, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya hendaknya mempunyai tiga kecerdasan yaitu kecerdasan pesonal, kecerdasan profesional dan kecerdasan manajerial.

Kecerdasan personal adalah kemampuan, skil dan keterampilan untuk melakukan hubungan sosial dalam konteks tata hubungan profesional maupun sosial. Sedangkan, kecerdasan professional merupakan kecerdasan yang diperoleh melalui pendidikan yang berupa keahlian tertentu di bidangnya. Adapun kecerdasan manajerial adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kemampuan untuk melakukan kerja sama dengan mengerjakan sesuatu melalui orang lain, baik kemampuan mencipta, membuat perencanaan, pengorganisasian, komunikasi, memberikan motivasi, maupun melakukan evaluasi, (Sahertian, 2000:18).

C. Konsep Kepemimpinan

Menurut Soetopo (1984:1) Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama. Sedangkan menurut Handoko (1995:294) bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai sasaran. Sedangkan menurut Stoner Kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya, (Handoko, 1995:295).

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok, (Thoha, 2004:264). Ada tujuh fungsi kepala sekolah sebagai jabatan strategis dalam memajukan dan meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpinnya sehingga menjadi sebuah sekolah yang dapat mewujudkan visi dan misi. Adapun ketujuh fungsi kepala sekolah tersebut adalah sebagai berikut:

1. Fungsi kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*)

Kompetensi edukator dibutuhkan untuk memberi masukan bagi kepala sekolah memahami strategi pembelajaran, sehingga akan mendukung dirinya dalam membenahi kegiatan-pembelajaran yang dikelola oleh guru. Tingginya pengetahuan kepala dalam memahami kurikulum dan proses pembelajaran mampu memberi dorongan bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukannya. Inti dari proses pendidikan di sebuah lembaga pendidikan adalah proses belajar mengajar. Kepala sekolah harus dapat memastikan bahwa guru yang merupakan garda terdepan dalam mewujudkan visi dan misi sekolah harus kompeten.

Untuk membentuk dan membina guru-guru di sekolah agar menjadi guru yang kompeten, maka kepala sekolah juga harus dapat memberikan

contoh yang baik tentang bagaimana sebenarnya menjadi pendidik (guru) yang kompeten. Kepala sekolah dan guru sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah harus dapat bekerjasama dalam mengimplementasikan kurikulum dan silabus mata pelajaran dengan baik. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai pimpinan tidak hanya mendasari kegiatan kerja sebatas kemampuan manajerial.

Kombinasi perilaku kepemimpinan Ohio guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Kepala sekolah harus menekankan kepada seluruh guru yang bertugas dalam sebuah sekolah agar melengkapi dirinya dengan pengetahuan tentang hubungan antar sesama. Kemampuan ini sangat besar fungsinya dalam mengarahkan siswa untuk mampu berinteraksi dengan siswa lainnya. Kepala sekolah juga harus membimbing guru agar selalu menguasai materi ajar atau bidang studi tertentu sebagai sebuah keahlian yang dimilikinya. Semakin terampil guru menguasai materi pelajaran akan semakin optimal pula usahanya dalam membelajarkan siswa demi masa depan mereka yang lebih baik lagi.

2. Fungsi kepala sekolah sebagai manajer

Kepala sekolah adalah figur terpenting dalam menentukan maju mundurnya sebuah sekolah. Kepala sekolah juga harus dapat memastikan bahwa efektivitas sekolah telah berjalan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan dan menjadi komitmen bersama. Kepala sekolah adalah guru senior yang dipandang memiliki kualifikasi menduduki jabatan itu. Jabatan kepala sekolah adalah amanah yang harus dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan secara konsisten. Harus diakui bahwa banyak diantara kepala sekolah yang tadinya berkinerja sangat bagus pada saat menjadi guru, tetapi mereka menjadi tumpul setelah menjadi kepala sekolah. Hal ini terjadi karena kepala sekolah tersebut belum memanfaatkan fungsi kepala sekolah sebagai manajer. Terkadang kharisma dan aura kepala sekolah justru kalah dengan semua pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Kepala sekolah bingung

darimana akan memulai untuk mewujudkan visi dan misi sekolah yang telah menjadi komitmen bersama.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Untuk meningkatkan kompetensinya para kepala sekolah perlu memperoleh persiapan dan pelatihan agar mampu mengelola sekolahnya secara efektif dan efisien. Pelatihan tersebut juga akan membantu kepala sekolah merefleksikan realitas pendidikan di Indonesia yang masih membutuhkan pembenahan dalam peningkatan delapan standar pendidikan yang menjadi patokan untuk memulainya. Selain itu pelatihan kepala sekolah juga akan menyadarkan kepala sekolah tentang perlunya upaya terus menerus untuk mengembangkan diri agar dapat menjadi kepala sekolah yang efektif. Apabila hal ini dapat diikuti dan diimplementasikan pada sekolah yang dipimpinnya maka sekolah tersebut tentu akan dapat segera mewujudkan visi dan misinya. Dalam hal pengelolaan keuangan sekolah dimana demi tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru. Selain itu kepala sekolah sebagai manajer harus bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Ia selalu berusaha agar segala sesuatu di sekolahnya berjalan lancar. Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan sekolah, seperti; proses belajar-mengajar, kesiswaan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat serta kemajuan lingkungan sekolahnya.

3. Fungsi kepala sekolah sebagai administrator

Sebagai seorang administrator, kepala sekolah juga harus mampu mengelola administrasi sekolah dengan sebaik-baiknya. Dalam pengelolaan administrasi di sekolah, kepala sekolah harus melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam kelengkapan penyusunan data administrasi pembelajaran; penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling; penyusunan kelengkapan data kegiatan praktikum; dan penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.
- 2) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik; penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan *ekstrakurikuler*, dan penyusunan kelengkapan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik.
- 3) Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru; serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan nonguru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah dan teknisi.
- 4) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan dan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang; pengembangan data administrasi meubeler; pengembangan kelengkapan data administrasi alat mesin kantor; pengembangan administrasi buku-buku atau bahan pustaka; dan pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium.
- 5) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran.
- 6) Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam mengembangkan administrasi keuangan rutin, administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, dari pemerintah, dan bantuan dan operasional.

Untuk menjalankan enam poin administrasi sekolah di atas maka kepala sekolah harus:

- 1) Kepala sekolah harus mampu bertindak situasional, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Meskipun demikian kepala sekolah harus lebih mengutamakan tugas, tetapi juga harus menjaga hubungan kemanusiaan dengan para stafnya, agar setiap tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik

- 2) Kepala sekolah hendaknya terbuka tetapi tetap menjaga jarak dengan para tenaga kependidikan, agar mereka bisa mengemukakan berbagai permasalahan yang dihadapi.
- 3) Kepala sekolah menggunakan gaya gabungan antara pembagian tugas dan hubungan manusiawi.
4. Fungsi kepala sekolah sebagai supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran.

Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka.

Dari ungkapan ini, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik. Di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah sebagai salah satu pemimpin pendidikan. Hal ini karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian besar terletak pada diri kepala sekolah itu sendiri. Kepala sekolah memiliki

peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator pendidikan. Adapun tugas kepala sekolah sebagai supervisor dapat disingkat sebagai berikut:

- 1) Merancang, mengarahkan, dan mengkoordinir semua aktivitas, agar sekolah berjalan dengan baik menuju tercapainya tujuan sekolah,
- 2) Membimbing para guru agar menunaikan tugasnya dengan penuh semangat dan kegembiraan,
- 3) Membimbing para murid untuk belajar rajin, tertib dan giat,
- 4) Menjaga suasana baik dalam sekolah, antar guru, antar murid, antar pegawai, antar kelas, sehingga tercapai suasana kekeluargaan,
- 5) Melaksanakan hubungan baik ke dalam dan keluar, dan
- 6) Menjaga adanya koordinasi antara seksi-seksi dalam organisasi sekolah dan sebagainya.

Kepala sekolah harus berusaha agar semua potensi yang ada di sekolahnya, baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan sebaik-baiknya pula. Dalam istilah sehari-hari terdapat kata-kata supervisi, yang diartikan dengan kepengawasan, dan juga inspeksi yang diartikan sebagai penilaian. Keduanya tidak dapat dianggap identik. Inspeksi biasanya dianggap sebagai kegiatan-kegiatan mengontrol atau memeriksa apakah semua pekerjaan dilakukan sebagaimana mestinya, sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang telah diberikan. Sedangkan supervisi adalah mengawasi untuk mengumpulkan berbagai data dan kemudian data-data itu dipergunakan sebagai bahan pengolahan untuk menemukan masalah-masalah, dan kesulitan-kesulitan yang dapat dipakai sebagai dasar untuk mencari jalan ke arah perbaikan dan peningkatan. Sebagai supervisor dalam pendidikan (misalnya kepala sekolah) mempunyai tanggung jawab yang lebih berat daripada supervisor di bidang lain (misalnya: direktur, pengawas teknik, kepala bagian, dan sebagainya).

Seorang kepala sekolah dalam pengetahuan teknis dan ijazah banyak guru-guru yang setaraf, bahkan mungkin ada yang melebihi kepala. Guru-guru pada umumnya sudah mempunyai pengalaman dan keahlian profesional dan dalam sosial ekonomi banyak guru-guru yang setaraf, bahkan mungkin lebih dari kepala. Karena itulah bagi seorang kepala sekolah lebih berat dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai

pemimpin. Lancar tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapan-kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya. Begitu pula untuk melaksanakan supervisi, untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, yang menentukan bukan hanya faktor guru-gurunya saja, tetapi lebih kepada cara memanfaatkan kesanggupan guru-gurunya itu, dan bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompoknya semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter. Sebab dengan cara yang otoriter ia akan mempunyai sikap "lebih", sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya. Dan rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penggerak dan penghasil potensi yang maksimal. Karena itu mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota kelompok hendaknya dilakukan atas dasar respect terhadap sesama manusia, saling menghargai dan mengakui kesanggupan masing-masing. Sebagai pemimpin, harus dapat bekerja "*within the group*" bukan "*on the group*" atau "*for the group*". Proses belajar mengajar merupakan satu kesatuan yang utuh dan tidak dapat dipisahkan antara pendidik dan peserta didik. Guru merupakan sebuah profesi yang membutuhkan keahlian khusus sebagai tenaga yang profesional. Keberhasilan peserta didik dipengaruhi oleh keprofesionalan guru yang mampu mengorganisir seluruh pengalaman belajar, sedangkan kepala sekolah mempunyai tugas untuk membantu, memberikan stimulus dan mendorong guru untuk bekerja secara optimal. Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah, tujuannya adalah membantu guru-guru memperbaiki situasi mengajar. Salah satu tugas dalam rangka meningkatkan mutu proses belajar mengajar di sekolah.

Walaupun fungsi kepala sekolah salah satunya adalah sebagai supervisor, namun seorang kepala sekolah dalam fungsinya sebagai supervisor memerlukan persyaratan-persyaratan lain di samping keahlian dan keterampilan teknik pendidikan terutama persyaratan dalam hal kepemimpinan, pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan kepemimpinan. Adapun syarat-syarat yang diperlukan adalah sebagai berikut:

- 1) Harus memiliki perikemanusiaan dan solidaritas yang tinggi, dapat menilai orang lain secara teliti dari segi kemanusiaannya serta dapat bergaul dengan baik.
 - 2) Harus dapat memelihara dan menghargai dengan sungguh-sungguh semua kepercayaan yang diberikan oleh orang-orang yang berhubungan dengannya.
 - 3) Harus berjiwa optimis yang berusaha mencari yang baik, mengharapkan yang baik dan melihat segi-segi yang baik.
 - 4) Hendaknya bersifat adil dan jujur, sehingga tidak dapat dipengaruhi oleh penyimpangan-penyimpangan manusia.
 - 5) Harus tegas dan objektif (tidak memihak), sehingga guru-guru yang lemah dalam stafnya tidak hilang dalam bayangan orang-orang yang kuat pribadinya.
 - 6) Harus berjiwa terbuka dan luas, sehingga lekas dan mudah dapat memberikan pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi yang baik.
 - 7) Memiliki jiwa yang terbuka dan tidak boleh menimbulkan prasangka terhadap seseorang untuk selama-lamanya hanya karena sesuatu kesalahan saja.
 - 8) Harus jujur, terbuka dan penuh tanggungjawab.
 - 9) Mampu menyampaikan kritik yang tidak menyinggung perasaan orang lain.
 - 10) Memiliki sikap empati sehingga tidak menimbulkan depresi dan putus asa pada anggota-anggota stafnya.
 - 11) Harus ramah, terbuka, dan mudah dihubungi sehingga guru-guru dan siapa saja yang memerlukannya tidak akan ragu-ragu untuk menemuinya.
 - 12) Harus dapat bekerja dengan tekun, rajin, dan teliti, sehingga meruoakan contoh bagi stafnya.
 - 13) Personel appearance terpelihara dengan baik, sehingga dapat menimbulkan respect dari orang lain.
 - 14) Terhadap peserta didik, harus mempunyai perasaan cinta sedemikian rupa, sehingga secara wajar dan serius memiliki perhatian terhadap mereka.
5. Fungsi kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)
- Untuk meningkatkan kompetensi dan kreativitas guru di sekolah maka seorang kepala sekolah harus mempunyai gaya kepemimpinan yang cocok dan sesuai dengan kondisi dan situasi yang terjadi di sekolahnya.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian, dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin sifat-sifat sebagai berikut: (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

D. Peningkatan Mutu Pendidikan

Istilah peningkatan secara harfiah adalah proses, perbuatan dan cara meningkatkan suatu usaha, kegiatan dan lain sebagainya (Depdikbud, 2001). Artinya dari makna harfiah tersebut, peningkatan bermakna suatu proses untuk meningkatkan suatu usaha atau kegiatan agar menjadi lebih baik. Jadi pengertian *peningkatan mutu pendidikan* adalah suatu cara/ taktik/ilmu dan upaya yang dilakukan secara terarah dan terpadu untuk memperbaiki mutu pendidikan dari yang rendah menjadi lebih baik lagi. Pengertian mutu pendidikan pada setiap jenis atau jenjang pendidikan termasuk pendidikan di Sekolah Dasar saat ini belum digambarkan secara jelas.

Pengertian *mutu pendidikan* di sini bukan merupakan sesuatu yang statis, melainkan suatu konsep yang bisa berkembang seiring dengan tuntutan kebutuhan pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi pada wujud pengembangan kualitas sumber daya manusia. Pengertian mutu pendidikan di Sekolah Dasar adalah Kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien terhadap komponen-komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku. (Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 1995-1996).

Dalam UU Sisdiknas nomor 20 tahun 2003 termaktub bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, *peningkatan mutu* serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global, sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan. Dalam rangka *peningkatan mutu pendidikan* itulah, pemerintah dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional menggalakkan *manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah* MPMBS (*School Based Quality Improvement*), yang akhir-akhir ini lebih

dikenal dengan *manajemen berbasis sekolah/MBS (School Based Management)*. Konsep tersebut sebenarnya telah diperkenalkan di Indonesia sejak tahun 1997-1998. Namun penerapan model tersebut sebenarnya mulai menampak pada tahun 1998, dan program uji coba tersebut dimulai oleh Direktorat Menengah Umum (sekarang menjadi Direktorat SLTP dan Direktorat Menengah Umum), sejak tahun pelajaran 1999-2000 dengan mengikutsertakan 140 Sekolah Menengah Umum Negeri dan 249 Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Pada tahun 2000 jumlah sekolah bertambah sebanyak 486 Sekolah Menengah Umum Negeri dan 158 Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, (Bafadal, 2003:81).

Bafadal (2003:82) mendefinisikan secara konseptual MPMBS sebagai proses manajemen sekolah yang diarahkan pada *peningkatan mutu pendidikan*, secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi melibatkan semua stake holders sekolah. Sedangkan Fattah (2003:3) mengatakan bahwa MBS pada intinya adalah memberikan kewenangan dan pendelegasian kewenangan (*delegation of authority*) kepada sekolah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas secara berkelanjutan (*quality continuous improvement*). Sedangkan secara kontekstual, MPMBS pada dasarnya merupakan sebuah pemberian wewenang kepada sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri atau sering disebut dengan otonomi sekolah. MPMBS itu pada hakikatnya merupakan pemberian otonomi kepada sekolah untuk secara aktif serta mandiri mengembangkan dan melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan kebutuhan sekolah sendiri. Permasalahan mutu pendidikan terus digulirkan apabila tidak ingin terus menerus digolongkan sebagai bangsa dengan kualitas terendah sumber daya manusianya. Dalam konteks pendidikan pengertian *mutu* adalah mencakup mutu input, proses, dan output pendidikan yang sangat erat hubungannya antara satu dengan lainnya, (Samsuddin, 2008:467).

Telah dijelaskan bahwa terjadi *peningkatan mutu pendidikan*, sekolah harus dikelola sebaik-baiknya, yaitu dengan pendekatan MPMBS. Sepanjang perkembangan teori manajemen pendidikan ada dua model teoritik sebagai pendekatan yang sangat berguna dalam menetapkan sekolah yang baik, yaitu *model tujuan* dan *model sistem*. Model tujuan atau disebut dengan pendekatan pencapaian tujuan, dikembangkan berdasarkan apa pandangan tradisional tentang keefektifan organisasi. Dalam pandangan tradisional, organisasi dikatakan efektif apabila ia mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga pengukurannya melalui melihat tujuan-tujuan operasional yang telah dicapai organisasi. Sekolah sebagai organisasi dengan demikian dapat dikatakan baik

apabila mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Biasanya tingkat pencapaian ditandai dengan prestasi lulusan sekolah dalam bidang keterampilan dasar yang diukur melalui tes prestasi terstandar. Dengan demikian, apabila digunakan pendekatan tujuan, maka prestasi-akademik dan non-akademik siswa memainkan peran penting dalam menetapkan baik tidaknya sebuah sekolah. Sedangkan model sistem atau disebut juga dengan pendekatan proses atau pendekatan multi dimensional, berkembang berdasarkan pada konsep sistem terbuka, yang memandang organisasi sebagai sebuah sistem terbuka yang terdiri dari masukan, transformasi dan keluaran. Dalam perspektif model sistem, keefektifan organisasi dilihat dari konsistensi internal, efisiensi penggunaan semua sumber yang ada dan kesuksesan dalam mekanisme kerjanya. Ada dua asumsi yang mendasarinya, yaitu *pertama* organisasi merupakan sebuah sistem terbuka yang harus mampu memanfaatkan dan merefleksikan lingkungan sekitarnya. *Kedua* organisasi merupakan sebuah sistem yang dinamis dan begitu menjadi maka kebutuhannya semakin kompleks, sehingga tidak mungkin didefinisikan hanya melalui sejumlah kecil tujuan organisasi yang bermakna. Berorientasi pada model sistem, maka baik tidaknya sekolah dilihat bukan dari tingkat pencapaian tujuannya, melainkan proses dan kondisinya yang disebut dengan karakteristik sekolah, internal dan eksternal. Karakteristik internal sekolah meliputi antara lain, gaya kepemimpinan, proses komunikasi, sistem supervisi dan evaluasi, sistem pengajaran, kedisiplinan dan proses pembuatan keputusan. Karakteristik eksternal sekolah merupakan karakteristik situasi di dalam sekolah sebagai sebuah organisasi berada dan terletak. Sudah barang tentu yang demikian itu mencakup karakteristik masyarakat seperti kekayaan, tradisi sosio-kultural, struktur kekuatan politik dan demografinya.

Di atas telah dipaparkan dua model teoritik dalam menetapkan sekolah yang bermutu. Kedua model tersebut memang tampak berbeda, tetapi keduanya tidak perlu dipertentangkan. Kedua saling melengkapi satu sama lain, sehingga mungkin dan perlu dikombinasikan yang dapat menghasilkan satu konsep tentang sekolah yang bermutu, (Bafadal, 2003:3-4). Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin

kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. Kepala Sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru yang ditunjang oleh pegawai di sekolah. Kepala Sekolah hendaknya melakukan observasi yang terus menerus tentang kondisi-kondisi dan sikap-sikap di kelas, di ruangan guru, di ruang tata usaha dan pada pertemuan-pertemuan staf pengajar. Tujuan hal tersebut adalah untuk memberikan bantuan pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dialami guru dan pegawai serta melakukan perbaikan-perbaikan baik langsung maupun tidak langsung mengenai kekurangan-kekurangannya, sehingga secara bertahap kualitas dan produktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan staf kepala sekolah, guru di kelas, kinerja wali kelas, dan pegawai tata usaha akan menjadi semakin baik secara berkelanjutan.

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi berupa: (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan (3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

E. Tantangan Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam bagi Guru

Sebagai bagian dari Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan Agama Islam dikembangkan agar memberi kemampuan pada siswa tentang konsepsi pendidikan Agama Islam dan bagaimana menjalankannya dalam kehidupan sehari-hari. Pendidikan Agama Islam mempunyai tanggungjawab besar untuk ikut merealisasikan tujuan Pendidikan Nasional. Namun demikian, ditengah berbagai tantangan dan harapan, tanggung jawab ini memiliki jalan berliku untuk dilalui. Nilai pembelajaran Pendidikan Agama Islam sangatlah luhur. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk karakter serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan

bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

Upaya untuk membentuk karakter Pendidikan Agama Islam berhadapan langsung dengan perkembangan internet dan digital yang demikian luas berpengaruh. Penulis berpendapat bahwa setidaknya ada tiga hal mendasar yang menjadi tantangan pembelajaran Pendidikan Agama Islam bagi guru saat ini. *Pertama*, motivasi pelajaran Pendidikan Agama Islam pada siswa relatif rendah. Pendidikan Agama Islam masih dianggap sebagai pelajaran kedua. Pelajaran pertama adalah pelajaran umum yang diujikan secara nasional. Ukuran kebanggaan secara personal, kelembagaan, dan kebijakan nasional cenderung berupa nilai dan capaian tentang mata pelajaran umum. Capaian nilai Pendidikan Agama Islam masih diposisikan sebagai setelahnya. *Kedua*, dukungan lingkungan dan pemangku sekolah belum optimal. Keberhasilan kegiatan belajar mengajar juga sangat tergantung kepada lingkungan keluarga peserta didik. Lingkungan keluarga berpengaruh besar terhadap proses belajar yang dijalani siswa. Dukungan keluarga terhadap siswa dalam menjalani proses belajar mengajar sangat dibutuhkan dalam upaya mencapai hasil pembelajaran yang maksimal. *Ketiga*, keteladanan dan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam yang kurang. Keteladanan merupakan kunci utama dalam menanamkan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan terhadap Allah swt. Dengan menampilkan berbagai bentuk aplikasi dari keimanan dan ketakwaan, orang yang melihatnya akan langsung mampu meniru perbuatan baik tersebut tanpa sulit memahaminya. Keteladanan merupakan salah satu metode dalam menanamkan nilai-nilai agama yang paling efektif. Menyampaikan materi Pendidikan Agama Islam seharusnya lebih banyak melalui peneladanan, sehingga nilai-nilai kebenaran itu tidak hanya eksis pada tataran kognitif saja, tetapi benar-benar terwujud dalam kehidupan sehari-hari. Lebih jauh, profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dibutuhkan untuk memastikan semua proses pembelajaran dan peneladanan berjalan dalam koridor semestinya. Saat ini, masih banyak ditemui profesionalisme yang lebih menitik beratkan pada aspek administratif, belum pada esensi tugas dan fungsi selaku guru Pendidikan Agama Islam yang diemban. Menghadapi berbagai tantangan guru Pendidikan Agama Islam dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam tersebut, penulis menawarkan beberapa pemikiran terkait mutu pendidikan Pendidikan Agama Islam. Dasar pemikiran ini berpijak pada berbagai praktik

baik (*best practices*) yang dihadapi dan dialami dalam menjalankan proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam sehari-hari.

Bagi orang tua, keterlibatan mereka dibutuhkan bukan hanya untuk memastikan kualitas pendidikan dan pembelajaran Pendidikan Agama Islam anaknya yang bersekolah, tapi juga memonitor perkembangan anaknya secara rutin dan berkala. Dengan kontrol seperti ini, siswa akan merasa diperhatikan dan tumbuh tanggung jawabnya untuk berlaku serius dalam mempelajari dan disiplin menjalankan nilai-nilai Pendidikan Agama Islam. Sementara itu, dalam kaitan ketedanan dan profesionalisme, perlu berbagai penyadaran dan penguatan bersama. Guru memang harus memberi teladan yang benar dan terarah terutama guru Pendidikan Agama Islam. Namun demikian, peran orang tua dan keluarga juga sangat dibutuhkan. Orang tua adalah pihak yang paling tepat dalam upaya meneladkan berbagai kebiasaan dan kewajiban dasar, misalnya salat lima waktu, kesabaran, pemurah, menghormati tamu, pesan-pesan untuk menghormati guru di sekolah, cara bertetangga, dan lain-lain. Proses pendidikan yang terjadi di sekolah dan masyarakat amat dipengaruhi oleh proses pendidikan yang terjadi dalam keluarga. Latar belakang sosial ekonomi dan budaya keluarga juga akan sangat berpengaruh terhadap hasil belajar siswa yang diperoleh di sekolah. Lebih dari itu keharmonisan hubungan antaranggota keluarga dan intensitas hubungan anak dengan ibu dan ayahnya akan sangat mempengaruhi sikap dan perilaku anak di sekolah dan masyarakat. Keluarga memiliki peran penting dalam menunjang keberhasilan pembentukan kepribadian dan perilaku siswa. Langkah ini ditempuh dengan menciptakan lingkungan keluarga yang agamis, penerapan nilai-nilai agama sebagai landasan berfikir dalam bersikap dan bertindak. Di samping itu, dibutuhkan kesadaran untuk menjalankan nilai-nilai moral, aturan pergaulan, pandangan hidup, keterampilan, dan sikap yang mendukung kehidupan pribadi. Lembaga pendidikan sekolah dan masyarakat tidak berfungsi menggantikan peran keluarga. Pelaksanaan fungsi sekolah dapat berjalan dengan baik jika keluarga mendukung sepenuhnya terhadap program sekolah. Dalam hal ini sekolah dapat mengembangkan berbagai program kegiatan kerja sama dengan orang tua siswa.

Penyelenggaraan pendidikan multikultural di dunia pendidikan dapat menjadi solusi nyata bagi konflik dan disharmonisasi yang terjadi di masyarakat. Dengan kata lain pendidikan multikultural menjadi sarana alternatif pemecahan konflik sosial budaya. Selain sebagai sarana alternatif pemecahan konflik pendidikan multikultural juga signifikan dalam membina

siswa agar mereka tidak tercabut dari akar budaya yang dimiliki sebelumnya ketika berhadapan dengan realitas sosial budaya di era globalisasi.

1. Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia oleh WJS. Purwadarminta, kompetensi berarti kewenangan/kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal. Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan. Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah atau sekolah dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kelima kompetensi kepala sekolah tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Kepribadian yang meliputi; (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah atau sekolah, (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah atau sekolah, (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah atau sekolah, (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Manajerial yang meliputi; (1) menyusun perencanaan sekolah atau sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (2) mengembangkan organisasi sekolah atau sekolah sesuai dengan kebutuhan, (3) memimpin sekolah atau sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah atau sekolah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah atau sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah atau sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, (6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah atau sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, (8) mengelola hubungan sekolah atau sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah atau sekolah, (9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, (10) mengelola pengembangan kurikulum dan

kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (11) mengelola keuangan sekolah atau sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, (12) mengelola ketatausahaan sekolah atau sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah atau sekolah, (13) mengelola unit layanan khusus sekolah atau sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah atau sekolah, (14) mengelola sistem informasi sekolah atau sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah atau sekolah, (16) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah atau sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

- 3) Kewirausahaan yang meliputi; (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah atau sekolah, (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah atau sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah atau sekolah, (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah atau sekolah, (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau jasa sekolah atau sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.
 - 4) Supervisi yang meliputi; (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, (3) menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - 5) Sosial yang meliputi; (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah atau sekolah, (2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.
2. Profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah

Dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif dan efisien paradigma baru manajemen pendidikan, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada

pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemamfa'atan kemampuan itu. Rumusan itu menunjukkan bahwa pemamfatan kemampuan tersebut. Menurut Siagian, (1995:6) pengembangan sumber daya manusia termasuk didalamnya peningkatan partisipasi manusia melalui perluasan kesempatan untuk mendapatkan penghasilan, peluang kerja dan berusaha.

Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan bagian integral dari pembangunan manusia Indonesia seutuhnya dan merupakan titik sentral pembangunan nasional. Menurut Mulyasa, E (2004:24) proses pengembangn Sumber Daya Manusia harus menyentuh berbagai bidang kehidupan yang harus tercermin dalam pribadi para pemimpin termauk pada pemimpin pendidikan, seperti Kepala Sekolah. Oleh karena itu, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia lebih lebih Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan di sekolah merupakan suatu tuntutan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berberan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Usman, Uzer (2005:346) mengungkapkan 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 pada itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di Sekolah. Menurut pasal 12 ayat 1 PP nomor 28 tahun 1990 bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, adminsitasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal-hal yang diungkap di atas menjadi lebih penting sejalan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukung kinerja yang semakin efektif dan efisien. Di samping itu berkembang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di sekolah juga cenderung bergerak semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal itu, setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana, dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

F. METODE PENELITIAN

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan beberapa metode dalam proses pengumpulan data.

1. Metode Observasi

Observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala psikis dengan jalan pengamatan dan pencatatan, (Suharsimi Arikunto, 2013:142). Metode ini digunakan sebagai pelengkap untuk mendapatkan data yang lebih obyektif dari hasil metode wawancara dan dokumentasi. Pendapat lain mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan metode observasi adalah teknik pengumpulan data dimana peneliti mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala subyek yang diteliti, baik pengamatan itu dilakukan dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan dalam situasi yang khusus diadakan, (Winarno, 2018:121). Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera terhadap beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditangkap pada waktu peristiwa tersebut terjadi. Menurut Narbuco Cholid, metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Pendapat Nasution yang dikutip dalam buku Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D, Karangan Sugiyono menyatakan bahwa observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan.

Penggunaan metode observasi yang peneliti gunakan adalah bentuk observasi partisipatif. Observasi partisipatif sengaja peneliti pilih agar bisa terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak. Sehubungan dengan penelitian ini, maka observasi yang digunakan untuk mengumpulkan data keadaan lokasi penelitian yang terdiri dari keadaan sarana dan prasarana, keadaan atau jumlah siswa, guru, struktur organisasi dan hal-hal lain yang berkaitan dengan penelitian.

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab dengan orang yang dapat memberikan keterangan. Peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur yaitu jenis wawancara, yang telah dibuat serentetan pertanyaan yang sudah terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek pertanyaan lebih lanjut. Pemilihan metode ini peneliti gunakan agar supaya proses wawancara berlangsung tidak terlalu kaku akan tetapi bersifat fleksibel dan rileks. Dalam penelitian ini penulis menggunakan wawancara mendalam

(*in-depth interview*) dengan harapan agar menemukan suatu permasalahan yang lebih terbuka dan mendalam, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. (Suharsimi Arikunto, 2013:126).

3. Metode Dokumentasi

Surachman (2007:134), metode dokumentasi adalah sebagai laporan tertulis dari suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan perkiraan terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan dan meneruskan keterangan mengenai peristiwa tersebut. Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik. Metode ini merupakan teknik pengambilan data yang diambil dari sumber data yang berasal dari non manusia, sumber data ini merupakan sumber data yang akurat dan stabil sebagai cerminan kondisi yang sebenarnya dan lebih mudah dianalisis secara berulang-ulang.

G. Teknik Analisis Data

Menurut Moleong (2006:240-280) analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Sedangkan analisis data kualitatif menurut Bogdan dan Biklen (1982) adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan dengan data, memilah-milahnya menjadi satuan dan menemukan pola, menemukan apa yang penting, dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Sebagaimana saran dari peneliti kualitatif, proses analisis data dalam penelitian dapat dilakukan sejak peneliti berada di lapangan dan pasca pendataan di lapangan penelitian.

Menganalisis data yang intensif dan ekstensif dilakukan setelah peneliti kembali dari lapangan atau ketika semua data penelitian terkumpul. Setelah data terkumpul, peneliti segera dengan cepat melakukan analisis data, tidak menunggu sampai data itu menjadi dingin, bahkan membeku atau malah menjadi kadaluarsa. Pekerjaan analisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian, pengarahan tenaga fisik dan pikiran. Selain menganalisis data, peneliti juga masih mendalami kepustakaan guna menginformasikan teori atau untuk menjustifikasikan adanya teori baru yang barangkali ditemukan.

1. Reduksi Data

Reduksi data dapat didefinisikan sebagai suatu proses pemilihan data, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi penelitian kualitatif berlangsung. Antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (sering kali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugusgugus, membuat partisi, membuat memo).

Reduksi data merupakan bagian dari analisis. Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Dengan reduksi data peneliti tidak perlu mengartikannya sebagai kuantifikasi. Data kualitatif dapat di sederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara, yakni: melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkannya dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

2. Penyajian Data

Miles & Huberman membatasi suatu penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Mereka meyakini bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid, yang meliputi: berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih. Dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3. Menarik Kesimpulan

Penarikan kesimpulan menurut Miles & Huberman hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat

pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis (peneliti) selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan menghabiskan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan kesepakatan intersubjektif atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Kesimpulan akhir tidak hanya terjadi pada waktu proses pengumpulan data saja, akan tetapi perlu diverifikasi agar benar-benar dapat dipertanggungjawabkan.

H. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas maka yang dapat saya diajukan dalam penelitian ini dan hasil pembahasan yang dikemukakan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pendidikan multikulturalisme merupakan sebuah proses pengembangan potensi manusia seperti intelektual, sosial, religius, moral, ekonomi, teknis, kesopanan, etnis budaya yang tidak dibatasi oleh ruang, waktu, subjek, objek dan relasinya. Oleh karena itu pendidikan multikultural dapat juga diartikan sebagai pendidikan yang menghargai pluralitas.
2. Pendidikan multikultural sangat penting diterapkan di Indonesia. Hal ini disebabkan tingkat keanekaragaman Indonesia yang terdiri dari berbagai suku, bahasa, adat istiadat dan agama. Keanekaragaman tersebut dapat memberi keuntungan jika dapat dimanfaatkan dengan baik. Maka Pendidikan multikultural adalah suatu pendekatan progresif untuk melakukan transformasi pendidikan yang secara menyeluruh membongkar kekurangan, kegagalan dan praktik-praktik diskriminatif dalam proses pendidikan.
3. Pendidikan multikultural didasarkan pada gagasan keadilan sosial dan persamaan hak dalam pendidikan. Sedangkan dalam doktrin Islam sebenarnya tidak membedakan etnik, ras dan lain sebagainya dalam pendidikan. Manusia semuanya adalah sama, yang membedakannya adalah ketakwaan mereka kepada Allah SWT. Dalam Islam, pendidikan multikultural mencerminkan bagaimana tingginya penghargaan Islam terhadap ilmu pengetahuan dan tidak ada perbedaan di antara manusia dalam bidang ilmu.
4. Pendidikan multikultural seharusnya memfasilitasi proses belajar mengajar yang mengubah perspektif monokultural yang esensial, penuh prasangka dan diskriminasi perspektif multikulturalis yang menghargai keragaman

dan perbedaan, toleran dan sikap terbuka. Perubahan paradigma semacam ini menuntut transformasi yang tidak terbatas pada dimensi kognitif belaka. Adapun implikasi dari pendidikan multikultural di sekolah adalah: (1) membangun paradigma keberagaman inklusif di lingkungan sekolah, (2) menghargai keragaman bahasa di sekolah, (3) membangun sikap sensitif gender di sekolah, (4) membangun pemahaman kritis dan empati terhadap ketidakadilan serta perbedaan social, (5) membangun sikap anti-diskriminasi antasi etnis, (6) menghargai perbedaan kemampuan, (7) menghargai perbedaan umum.

5. Pendidikan multikulturalisme merupakan sebuah proses pengembangan potensi manusia seperti intelektual, sosial, religius, moral, ekonomi, teknis, kesopanan, etnis budaya yang tidak dibatasi oleh ruang, waktu, subjek, objek dan relasinya. Oleh karena itu pendidikan multikultural dapat juga diartikan sebagai pendidikan yang menghargai pluralitas.
6. Pendidikan multikultural sangat penting diterapkan di Indonesia. Hal ini disebabkan tingkat keanekaragaman Indonesia yang terdiri dari berbagai suku, bahasa, adat istiadat dan agama. Keanekaragaman tersebut dapat memberi keuntungan jika dapat dimanfaatkan dengan baik.
7. Pendidikan multikultural adalah suatu penedekatan progresif untuk melakukan transformasi pendidikan yang secara menyeluruh membongkar kekurangan, kegagalan dan praktik-praktik diskriminatif dalam proses pendidikan dan pendidikan multikultural didasarkan pada gagasan keadilan sosial dan persamaan hak dalam pendidikan. Sedangkan dalam doktrin Islam sebenarnya tidak membedakan etnik, ras dan lain sebagainya dalam pendidikan. Manusia semuanya adalah sama, yang membedakannya adalah ketakwaan mereka kepada Allah SWT. Dalam Islam, pendidikan multikultural mencerminkan bagaimana tingginya penghargaan Islam terhadap ilmu pengetahuan dan tidak ada perbedaan di antara manusia dalam bidang ilmu.
8. Pendidikan multikultural seharusnya memfasilitasi proses belajar mengajar yang mengubah perspektif monokultural yang esensial, penuh prasangka dan diskriminasi perspektif multikulturalis yang menghargai keragaman dan perbedaan, toleran dan sikap terbuka. Perubahan paradigma semacam ini menuntut transformasi yang tidak terbatas pada dimensi kognitif belaka.

DAFTAR PUSTAKA

- A Ainul Yaqin. 2005. *Pendidikan multikultural: cross-cultural understanding untuk demokrasi dan keadilan*. Yogyakarta: Pilar Media.

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Arikunto, Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Azra, Azyumardi, 2000. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Azra, Azyumardi, 2007. *Identitas dan Kritis Budaya, Membangun Multikulturalisme Indonesia*, (Jakarta: 2007).
- Bafadal, I. 2003. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Banks, J, *Multicultural Education: Historical Development, Dimension, and*
- Basri, H. (2014). *Using qualitative research in accounting and management studies: not a new agenda*. Journal of US-China Public Administration, October 2014, Vol.11, No.10, 831-838. DOI: 10.17265/1548-6591/2014.10.003
- Burhanuddin. 2002. *Manajemen Pendidikan Wacana, Proses dan Aplikasinya di Sekolah, Malang*. Universitas Negeri Malang
- Choirul Mahfud, 2008. *Pendidikan Multikultural*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Creswell, J.W. (2016). *Pendekatan metode kualitatif, metode kuantitatif dan Campuran*. Edisi keempat. Penerbit Pustaka Pelajar Celeban Timur Yogyakarta. 2016
- Danim, S.2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia
- Dedi Supriadi, 1993. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Depdiknas, 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku 1 Konsep dan Pelaksanaan*, Jakarta: Dirjen Pendidikan dasar dan Menengah.
- Djamarah, Syaiful, Bahri, 2000. *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Fattah, Nanang, 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Google. Browsing Search; 20013. *Paradigma Pendidikan multicultural, Pendekatan Pendidikan Multikultural*, Wacana Pendidikan Multikultural di Indonesia, 20013.
- Hamid Hasan S. 2000. *Multikulturalisme Untuk Penyempurnaan Kurikulum Nasional, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, (Oktober, 2000).
- Hasibuan dan Mudjiono, 1992. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grasindo
- Hernandez, Hilda. 1989. *Multicultural Education: A teacher Guide to linking Context, Process, and Content*, New Jersey & Ohio: Prentice Hall
- Ibrahim Bafadal, 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- James Banks. 1993. *Multicultural Education: Historical Development, Dimension, and Practice*, USA: Review of Research in Education.
- Joni, T. Raka, 1992. *Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah Melalui Strategi Aktif dan Pembinaan Profesional Guru, Kepala Sekolah, Penilik, dan Pengawas Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Kartono, Kartini, 1992. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Koentjoroningrat, (1993). *Metode Wawancara dalam Metode Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mantja, 1994. *Metode dan Teknik Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moh. Nazir, 1998. *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hal.66
- Moleong, J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Muhajir, Noeng, 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: TeKa Sarasin. 1996).
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Mulyasa, E. 2005. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Nana Syaodih Sukmadinata, 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, (2011).
- Permadi, Dedi, 1999. *Kepemimpinan Mandiri (Profesional) Kepala Sekolah*, Bandung: PT. Arana Panca Karya.
- Pidarta, Made, 2004. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Prof. Dr. H.Baharuddin, M.Pd.I dan Moh. Makin. *Manajemen Pendidikan Islam*, UIN Maliki Press 2016.
- Prof. Sukardi, Ph.D. *Metodologi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, PT. Bumi Aksara. 2003. h.8-12
- Safnowandi, 2000. *Pendidikan Berbasis Multikultural*, Jakarta; sinar Grafika, 2000.
- Siagian, Sondang P, 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Soetopo, Hendiyat 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitia Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, (2013).
- Surakhmad, 1990. *Pengantar Interaksi Belajar Mengajar Dasar dan Teknik Metodologi Pengajaran*, Bandung: Tarsito
- Tilaar, H.A.R., 2002. *Multikulturalisme; Tantangan-Tantangan Global Masa Depan dalam Transformasi Pendidikan Nasional* (Jakarta: Grasindo, 2002).
- Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005.2006. *Guru dan Dosen*. Bandung: Fokus Media.
- UU RI No. 20 Tahun 2003. *Sistem Pendidikan nasional dan Peraturan Pelaksanaannya*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Wahjosumidjo, 2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yoni Ardianto, Gertrude Jaeger Selznick, Ph.D. pada Sofaer, 1999. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif "Behind every quantity there must lie a quality"* Gertrude Jaeger Selznick, Ph.D. pada Sofaer, (1999).

- Yudi Hartono, Dardi Hasyim, 2003. *Pendidikan Multikultural di Sekolah*. Surakarta: UPT Penerbitan dan Percetakan UNS.
- Zainal Aqib, 2002. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Jakarta: Penerbit Pustaka Cendekia.
- Zamroni, (2010a). *The Implementation of Multicultural Education. a Reader*. Yogyakarta: Graduate Program The State University of Yogyakarta.
- Zamroni, 2011. *Pendidikan demokrasi pada masyarakat multikultural*. Yogyakarta: Gavin Kalam Utama.
- Zamroni. (2010b). *A Conception Frame-work of Multicultural Teachers Education. a Reader*. Yogyakarta: Graduate Program The State University of Yogyakarta.

CATATAN

RUMAYAN SESUAI TEMPLET