

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah data dipaparkan dan menghasilkan temuan-temuan, maka selanjutnya adalah mengkaji hakekat dan makna temuan penelitian. Masing-masing temuan akan dibahas dengan mengacu pada teori dan pendapat para ahli yang sesuai, agar dapat benar-benar menjadikan setiap temuan tersebut kokoh dan layak untuk dibahas.

Bab pembahasan ini, ada 3 (tiga) buah tema yang akan dibahas secara berurutan sebagaimana yang tercantum dalam fokus penelitian, yaitu 1) kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan 2) kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan, 3) kemampuan kepala sekolah melakukan komunikasi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

1. Kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung, kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi dan misi berpengaruh besar terhadap warga sekolah. Pengimplementasikan visi dan misi sekolah tidak sekedar bertindak sesuai visi dan misi tersebut. Hal ini bertujuan agar warga sekolah berperan

aktif dalam menyusun berbagai macam program pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut untuk mampu meyakinkan seluruh warga sekolah untuk mewujudkan visi dan misi bersama-sama. Dengan demikian, seluruh warga sekolah secara bersama-sama akan berperan serta dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan di MA Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung adalah jika kepala sekolah menyusun visi misi sekolah dengan cara diskusi bersama, membuat program pendidikan dengan berpedoman pada standar mutu pendidikan, mengedepankan keteladanan, serta menggerakkan warga sekolah untuk ikut serta dalam meningkatkan mutu pendidikan. sehingga kepala sekolah mampu mengimplementasikan visi misi untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan baik.

Sedangkan secara teori kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola dalam Sri Rahma, bahwa seorang pemimpin transformasional dapat dikatakan memiliki kemampuan mengimplementasikan visi dan misi apabila pemimpin memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan konsisten, mampu menunjukkan ide-organisasi pendidikan, mampu menularkannya pada komponen organisasi pendidikan, terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan, memberi wawasan dan kesadaran akan misi membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin

transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahannya.¹

Lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung yaitu visi merupakan mimpi-mimpi indah yang akan diwujudkan di masa mendatang sehingga visi ada harapan prestasi yang ideal. Ini terbukti dengan adanya Rencana Kerja Madrasah untuk masa 4 Tahun ke depan. Semua siswa di madrasah di gencarkan untuk mencapai prestasi yang ideal. Dengan mengikuti lomba-lomba tingkat kecamatan, kabupaten maupun provinsi dan bagaimana cara untuk mencapai madrasah *go* nasional sesuai dengan visi kepala sekolah, semua anggota akan digerakkan untuk bekerjasama mencapai cita-cita madrasah secara bersama-sama.

Berdasarkan temuan penelitian yang peneliti lakukan, Nurul Hidayah mengatakan bahwa visi menjadi pusat kepemimpinan karena merupakan mimpi-mimpi yang indah yang akan diwujudkan di masa mendatang sehingga visi lazimnya mengandung harapan pencapaian prestasi yang ideal. Visi diyakini mempunyai kekuatan istimewa. Nurul Hidayah dalam But Nanus menyatakan bahwa visi yang benar mengandung kekuatan strategis, yaitu: akan memberi arti penting bagi kehidupan para karyawan; menentukan

¹ Sri Rahmi. *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 146.

standar-standar keberhasilan dan menjembati masa sekarang dan akan datang.²

Di dalam PP 19 Tahun 2005 disebutkan bahwa pendidikan di Indonesia menggunakan delapan standar yang menjadi acuan dalam membangun dan meningkatkan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia, ada delapan standar yang menjadi kriteria minimal tersebut yaitu:³

1. Standar Isi

Mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu yang memuat kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan dan kalender pendidikan akademik.

2. Standar Proses

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik.

3. Standar Kompetensi Lulusan

Digunakan sebagai pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan. Standar kompetensi lulusan

² Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner: Kepala sekolah dalam meningkatkan Mutu pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-ruzz media), hal 19-20

³ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management: Teori dan Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) hlm. 81-88

meliputi kompetensi untuk seluruh mata pelajaran atau kelompok mata pelajaran dan mata kuliah.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazag atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

5. Standar Sarana dan Prasarana

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium dan tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran.

6. Standar Pengelolaan

Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan

tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

7. Standar Pembiayaan

Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal.

8. Standar Penilaian Pendidikan

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas: 1. Penilaian hasil belajar oleh pendidik; 2. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; 3. Penilaian hasil belajar oleh pemerintah.

Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas: 1. Penilaian hasil belajar oleh pendidik; 2. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian pendidikan pada jenjang tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam mengimplementasikan visi, seorang pemimpin transformasional sangat menentukan pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin transformasional bertanggung jawab penuh untuk mewujudkan visi organisasi pendidikan untuk menjadi suatu kenyataan,. Realisasi ini akhirnya mewujudkan tatanan kepercayaan (*trust*) bagi diri seorang pemimpin untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan.⁴

⁴ *Ibid*, 154

Sementara itu, menurut teori Dicky UR Wisnu dan Siti Nurhasanah, bahwa system nilai mendasar dari sebuah organisasi pendidikan yang berdaya guna adalah nilai-nilai yang dibangun dan dikuatkan melalui bentuk kepemimpinan berbasis nilai dapat memulainya dengan membuat visi yang dapat dipercaya kebenarannya oleh para anggota, mengkomunikasikan visi tersebut kepada semua warga organisasi pendidikan dan kemudian melembagakan visi tersebut melalui berbagai perilaku, ritual, upacara, dan symbol, begitu pula melalui system dan kebijakan organisasi pendidikan. hal ini lazim digunakan untuk menjadi seorang pemimpin berbasis nilai yang sukses dan efektif, yaitu dengan menggunakan berbagai symbol, upacara, ritual, ceramah, dan slogan dalam mengkomunikasikan nilai-nilai yang dibawakan,⁵

Selanjutnya M. Nur Nasution menambahkan, bahwa pemimpin transformasional memiliki visi yang kuat tentang bagaimana suatu organisasi harus berjalan dengan baik dan mampu mentransformasikan visi ke bawahannya. Dengan demikian, visi dari pemimpin transformasional akan menjadi visi bersama dan visi tersebut akan membentuk komitmen bersama terhadap perbaikan mutu pendidikan secara terus menerus, sehingga membawa peningkatan mutu pendidikan dilembaga.⁶

Temuan penelitian di MA Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung, membuktikan bahwa keterlibatan warga sekolah dalam penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi visi dan misi sekolah mampu menciptakan iklim

⁵ Dicky UR Wisnu dan Siti Nurhasanah, *Teori Organisasi: Standar dan Desain*, (Malang: UMM Press, 2005), hal 263

⁶ M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2015), hal 202

kerja sama yang sangat baik antara kepala sekolah dan warga sekolah. Selain itu, kemampuan kepala sekolah mengimplementasikan visi misi dalam meningkatkan mutu pendidikan harus ditunjukkan dalam bentuk keteladanan yang berpedoman pada standar mutu pendidikan, sehingga kepala sekolah mampu menggerakkan warga sekolah untuk ikut serta dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Kemampuan kepala sekolah memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar dalam kemajuan suatu lembaga sekolah. Selain sebagai pemimpin, kepala sekolah juga memiliki tugas untuk memberikan dorongan yang menginspirasi kepada warga sekolah. Pemberian dorongan yang menginspirasi tidak hanya dapat dilakukan dengan contoh dalam bertindak, tetapi juga dilakuakn dengan pemberian arahan, pemberian reward bagi warga sekolah yang berprestasi dan bimbingan secara lisan agar dapat menciptakan budaya baru yang dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan dengan hasil penelitian di MA darul Hikmah Tawangsari tulungagung, jika kepala sekolah menumbuhkan inspirasi melalui kisah-kisah inspiratif para pejuang, memberikan contoh dalam menjalankan organisasi dan mendorong untuk meningkatkan kualitas kerja maka kepala sekolah

dalam memberikan dorongan yang menginspirasi untuk meningkatkan mutu pendidikan dapat berhasil dengan maksimal.

Sementara, secara teori kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Aviola dalam Rahmi bahwa kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan yang menginspirasi merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara inspirasional dengan mengembangkan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.⁷

Dalam dimensi ini, kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin transformasional juga perlu pandai bermain dengan kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan kata-kata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora juga bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi

⁷ Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 155

bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam.⁸

Salah satu faktor yang memengaruhi berhasil atau tidaknya organisasi adalah gaya kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin transformasional harus memiliki kekuasaan dan wewenang dalam memerintah bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan, maka sudah sewajarnya seorang pemimpin transformasional dituntut untuk mempunyai kecakapan dan kecerdasan yang lebih dari pada bawahannya supaya para bawahannya terinspirasi oleh pemimpin. Sikap pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi lembaga pendidikan serta perkembangan yang akan dicapai, pada akhirnya akan memengaruhi pencapaian produktivitas kerja bawahan.

Kepemimpinan transformasional, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan memotivasi para bawahannya, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Selain itu gaya kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun. Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2015) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan lembaga pendidikan mereka mampu

⁸*Ibid.*, 161-163.

memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri pengikutnya, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan mutu pendidikan.⁹

Temuan penelitian di MA Darul Hikmah tawangsari Tulungagung, menunjukkan bahwa pemberian inspirasi melalui cerita-cerita inspiratif para pejuang mampu membuat warga sekolah untuk menyadari tugas dan tanggung jawab yang telah dipercayakan kepadanya. Pemberian contoh secara langsung dalam menjalankan organisasi mampu menciptakan iklim belajar bersama antara kepala sekolah dan warga sekolah, sehingga setiap tindakan yang dilakukan kepala sekolah dan warga sekolah secara langsung dapat diamati, dipahami dan diikuti oleh warga sekolah. Selain itu, dorongan yang diberikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas kerja menjadi dukungan yang sangat kuat untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh warga sekolah. Perilaku kepala sekolah dalam memberikan *reward* bagi warga sekolah yang berprestasi merupakan carayang digunakan kepala sekolah untuk memberikan bimbingan dan pembinaan kepada warga sekolah. Terciptanya lingkungan yang nyaman, harmonis dan kondusif mampu mendorong seluruh warga sekolah untuk bergerak meningkatkan mutu pendidikan.

⁹ Danang sunyoto dan Burhanudin, *Teori Perilaku Keorganisasiaan*, Jilid Pertama, (Jakarta: PT Bukusera), Tahun 2015. Hal 65

3. Kemampuan kepala sekolah melakukan komunikasi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian di MA Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung, kepala sekolah melakukan komunikasi yang efektif. Karena sebagai makhluk social, manusia tidak bisa lepas dari komunikasi. Entah komunikasi verbal maupun nonverbal, dalam segala bidang, tak terkecuali pendidikan, komunikasi menjadi salah satu hal yang sangat penting. Dalam proses komunikasi yang digunakan kepala sekolah untuk menyampaikan pesan, baik berupa ilmu pengetahuan maupun teknologi. Berhasil tidaknya informasi yang disampaikan kepada warga sekolah sangat ditentukan oleh keefektifan komunikasi yang efektif, kepala sekolah harus memahami seluk beluk komunikasi yang digunakan, strategi untuk meningkatkan efektivitas komunikasi, serta yang tak kalah pentingnya adalah mengenai hambatan yang seringkali muncul dalam komunikasi efektif untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian lapangan dari MA Darul Hikmah Tawangsari Tulungagung menghasilkan bahwa jika kepala sekolah mampu berinteraksi langsung dengan warga sekolah, mengayomi semua warga sekolah dengan cara tidak membedakan antara bawahan dan atasan, serta terjun langsung melatih ekstrakurikuler dan mempunyai group whatsapp guna untuk mengingatkan sewaktu ada kegiatan dan mengadakan

musyawarah tiga sampai empat kali dalam satu bulan untuk meningkatkan mutu pendidikan, maka mutu pendidikan dapat berjalan efektif.

Sementara itu secara teori menurut Bass dan Aviola dalam Rahmi kepemimpinan transformasional adalah komunikasi efektif yang mampu untuk menghasilkan perubahan sikap pada orang yang terlihat dalam komunikasi. Tujuan komunikasi efektif adalah memberi kemudahan dalam memahami pesan yang disampaikan antara pemberi dan penerima sehingga bahasa lebih jelas, lengkap, pengirim dan umpan balik seimbang, dan melatih menggunakan bahasa non verbal secara baik. Komunikasi yang efektif ditandai dengan adanya pengertian, dapat menimbulkan kesenangan, mempengaruhi sikap, meningkatkan hubungan social yang baik, dan pada akhirnya menimbulkan suatu tindakan.¹⁰

Pada sisi lain, pemimpin transformasional harus melakukan komunikasi efektif guna untuk mengendalikan anggota dan lingkungan. Komunikasi penting bagi seluruh organisasi karena tujuan komunikasi adalah menyampaikan pendapat yang berbeda, baik dari bawahan maupun atasan dan pentingnya komunikasi dalam organisasi dapat dilihat melalui strategi komunikasi yang baik atau tepat, sehingga segala persoalan yang timbul dapat diselesaikan. Melalui komunikasi yang efektif kepala sekolah bisa memindahkan ide, mengendalikan perilaku warga sekolah. Melalui

¹⁰ Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional...*, 172

komunikasi yang tepat konflik, keresahan dan kesalah pahaman dapat terselesaikan.¹¹

Selanjutnya, Nur Efendi menambahkan bahwa konsep utama dalam kepemimpinan yang bertujuan meningkatkan mutu pendidikan adalah mengitsertakan seluruh warga sekolah dalam penetapan dan penentuan strategi sebagai usaha pencapaian tujuan bersama. Setip keputusan selalu didasarkan pada musyawarah dan mufakat. Selain itu, pimpinan juga melakukan pembinaan secara terus menerus kepala sekolah dan warga sekolah untuk meningkatkan kuaalitas dan produktivitas yang dimilikinya.¹²

Komunikasi efektif yang berlangsung di sekolah tidak akan terlepas dari peran sentral kepala sekolah (*school board*), baik buruknya komunikasi di sekolah terletak pada kepemimpinan kepala sekolah yang bersangkutan. Fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin adalah memudahkan pencapaian tujuan secara kooperatif antara warga sekolah, dan pada saat yang sama menyediakan kesempatan bagi pertumbuhan dan perkembangan pribadi mereka.

Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah memahami konsep hubungan antar personal (individu) warga sekolah dan masyarakat pendidikan (eksternal), karena seorang kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dalam kegiatan sehari-hari tidak terlepas dari lingkungan sosialnya, yaitu berinteraksi dan berkomunikasi dengan guru, pegawai TU, siswa, orangtua murid, masyarakat, pemerintah, dan *stakeholder* terkait lainnya.

¹¹ Ardana dkk, *Perilkau Keorganisasian*, (Yogyakarta: Graha Ilmu) Tahun 2009, hal 55

¹² Nur Efendi, *Islamic Education Leadership: Memahami integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hal 104.

Dalam menjaga hubungan yang baik dengan sesama diperlukan komunikasi yang baik, untuk itu diperlakukan beberapa cara dalam mengemas pesan yang harus diperhatikan oleh komunikator yaitu:¹³

- a) Berusaha benar-benar mengerti orang lain, adalah dasar dari apa yang kita sebut *emphatetic communication* (komunikasi empatik).
- b) Kebaikan dan sopan santun yang sering kita anggap sebagai perilaku yang sederhana, tetapi hal itu sangat penting dalam membangun hubungan komunikasi yang efektif.
- c) Mengembangkan komunikasi yang efektif, adalah sikap menghargai setiap individu yang menjadi sasaran peran yang kita sampaikan.
- d) Empati, adalah kemampuan kita untuk mempermudah diri kita pada kondisi yang dihadapi orang lain.
- e) *Audible*, dapat diengar atau dimengerti dengan baik.
- f) *Clarity*, keterbukaan atau transparansi.

Dalam mewujudkan kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, seorang kepala sekolah harus melakukan manajemen mutu terpadu atau biasa dikenal dengan istilah TQM (*Total Quality Management*). Salah satu teori TQM yang dapat digunakan adalah konsep PDCA (*Plan, Do, Check, Art*) dari William Edward Deming. Pada konsep tersebut, terdapat empat langkah kegiatan perbaikan mutu yang akan membawa sebuah organisasi

¹³ Hidayat Dasrun, *Komunikasi AntarPribadi dan Mediana*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal 16-19

mengalami peningkatan mutu. Adapun empat langkah tersebut, sebagai berikut:¹⁴

- a) *Plan* (P). Yaitu, langkah pertama adalah menentukan masalah yang akan diatasi atau kelemahan yang akan nantinya bisa diperbaiki dan menyusun rencana (solusi) untuk mengatasi masalah tersebut, yang berarti untuk meningkatkan mutu.
- b) *Do* (D). Yaitu, langkah kedua adalah melaksanakan rencana pada taraf uji coba dan memperhatikan semua prosesnya.
- c) *Check* (C). Yaitu, langkah ketiga adalah mengamati atau meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan yang diperbaiki, disamping hal-hal yang sudah benar dilakukan. Berdasarkan kelemahan-kelemahan itu disusun rencana perbaikan untuk dilaksanakan selanjutnya.
- d) *Art* (A). Yaitu, langkah keempat adalah melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan mutu, termasuk perbaikan kelemahan-kelemahan pada langkah ketiga. (1) hasilnya bermutu, sehingga cara bersangkutan dapat dipergunakan dimasa yang akan datang, (2) hasilnya tak bermutu, berarti cara bersangkutan tidak baik dan harus diganti atau diperbaiki lagi di masa datang, dan (3) cara bersangkutan mungkin dapat dipakai untuk keadaan yang lain.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Kemampuan Kepala Sekolah melakukan Komunikasi yang efektif dalam meningkatkan mutu

¹⁴ Umi Arso & Nur Zazin, *Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL, 2011), hal 147

pendidikan di MA Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung tercermin dari perilaku kepala sekolah berinteraksi langsung dengan cara terjun langsung melatih ekstrakurikuler, membudayakan 5 S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) dengan warga sekolah serta mengayomi dan tidak membedakan antara atasan dan bawahan, dan melakukan komunikasi lewat *group whatsAap* guna komunikasi tetap terjaga dengan baik sehingga mampu bekerja sama untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah MA Darul Hikmah Tawang Sari Tulungagung dapat melakukan komunikasi yang efektif dengan cara berinteraksi dan membudayakan 5 S (senyum, salam, sapa, sopan dan santun) kepada warga sekolah dengan kata-kata yang ramah, dan terjun langsung melatih ekstrakurikuler supaya para siswa tidak canggung ketika bertemu dengan kepala sekolah. Dengan terciptanya komunikasi yang efektif, maka kepala sekolah dapat merangkul warga sekolah untuk bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan.