

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data Penelitian

1. Paparan Data Penelitian Kasus I (MTs Plus Raden Paku Trenggalek)

a. Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*) Kepala MTs Pula Raden Paku Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Kepala sekolah sebagai top manager di lembaga pendidikan merupakan faktor yang sangat penting, karena berjalan tidaknya sebuah lembaga pendidikan sangat tergantung pada pemimpin puncak. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan. Dengan kemampuan dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyusun visi, misi dan tujuan pendidikan maka mutu pendidikan akan terpenuhi.

Dalam konsep manajerial, seorang manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan,

pengorganisasian dan koordinasi, pelaksanaan dan pengendalian serta memberdayakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut, seorang manajer harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan (*Skill*) yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman dalam praktek selama menjadi manajer. Namun dalam merangkap fungsi-fungsi manajerial tersebut seorang manajer mempunyai strategi yang tidak sama antara manajer di suatu lembaga dan lembaga lain.



Dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai top manajer mempunyai konsep bahwa mutu dapat tercapai apabila lembaga mempunyai strategi yang tepat dan ketepatan dalam mengambil keputusan,

dalam merencanakan program kerja untuk meningkatkan mutu pendidikan. Adapun strateginya adalah:

1. Menyampaikan gagasan atau program pendidikan

Kemajuan sebuah pendidikan akan tercapai apabila mempunyai gagasan atau program yang baik, karena dengan keastian suatu program maka kegiatan akan lebih berfokus dan punya arah tujuan yang jelas. Hal ini dilakukan oleh Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku Trenggalek. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, ia selalu memperhatikan kebutuhan masyarakat dengan tidak meningkatakan ketentuan dalam pemerintah. Itu semua dilakukan agar *out put* yang dihasilkan dapat diterima masyarakat serta dapat membangun kemandirian. Gagasan atau program suatu lembaga pendidikan dituangkan dalam visi, misi dan tujuan sekolah.

Memiliki perencanaan (visi, misi dan tujuan) yang jelas. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai berikut:

Bila sebuah lembaga ingin maju secara kualitas maupun kuantitas maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menentukan visi, misi dan tujuan yang jelas. Saya pun sebagai manajer bersama unsur pimpinan lainnya melaksanakan hal tersebut. Tentunya visi, misi dan tujuan itu harus menjadi pijakan atau dasar dalam menjalankan segala aktifitas mutu di lembaga, tidak boleh ada satupun yang keluar darinya.¹¹¹

¹¹¹W/MTsPLUSRP/KS/25 MEI 2015

Pertanyaan tersebut dibenarkan oleh wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum Muhammad Nurul Huda , Md.I dalam sebuah wawancara peneliti.

Memang benar, bapak orang yang sangat cerdas dalam membaca situasi dan kondisi dilapangan. Ketika melihat fenomena dilapangan persaingan dengan mutu di lembaga pendidikan sangat ketat, Bapak memberikan bebrapa masukan yang sangat baik demi kemajuan MTs Plus Raden Paku. Bebrapa masuka dari Bapak tersebut kami respon dengan baik sebagai bahan pertimbangan dalam menentuka visi, kisi dan tujuan. Setelah terbentuk visi, misi dan tujuan sekolah maka Bapa selalu menganjurkan agar tidak keluar artinya.¹¹²

a. Visi Madrasah Tsanawiyah Pkus Raden Paku Trenggalek:

Mencetak kader muslim yang berkualitas dalam bidang ilmu pengetahuan, terampil, berakhlakul karimah serta bertaqwa kepada Allah SWT.

b. Misi Madrasah Tsanawiyah Pkus Raden Paku Trenggalek:

- 1) Meningkatkan kualitas di bidang akademis.
- 2) Meningkatkan penguasaan keterampilan berbahasa.
- 3) Mencetak SDM yang berfikir ceoat, berdzikir kuat, bertindak tepat.
- 4) Mecetak generasi yang bersifat disiplin.

c. Tujuan Madrasah Tsanawiyah Pkus Raden Paku Trenggalek:

- 1) Tercapainya peningkatan peringkat madrasah yang berorientasi pada rata-rata perolehan NEM.

¹¹² W/MTsPLUSRP/WK.KUR/25 MEI 2015

- 2) Terwujudnya kemahiran berbahasa asing (Arab, Inggris) sehingga tamatan mampu melanjutkan keluar negeri.
- 3) Terwujudnya prestasi siswa dalam bidang olah raga, seni dan budaya.
- 4) Terwujudnya penghayatan dan pengalaman agama dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Terwujudnya kedisiplinan secara tertib dan terpadu.

2. Memanfaatkan peluang

Kepala Sekolah sebagai top manajer harus dapat memanfaatkan peluang yang ada, diantaranya:

- a. Memberdayakan SDM yang ada melalui kerjasama secara aktif.

Sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Sekolah sebagai berikut:

Kami dalam menjalankan tugas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek ini berusaha memberdayakan sumber daya yang ada melalui kerjasama secara aktif dan memberikan kesempatan kepada semua tenaga kependidikan untuk meningkatkan ptofesinya dengan mengikuti diklat, seminar, *work shop*, maupun melanjutkan ke jenjang atasnya. Saya juga melibatkan seluruh tenaga yang ada untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan yang dapat menunjang kualitas program sekolah. Dalam hal ini saya memandang bahwa kegagalan dan keberhasilan seorang pemimpin. Saya mempunyai prinsip bahwa sekolah kalau mau baik harus diajar oleh guru yang baik dan guru apabila mau baik harus dipimpin oleh pemimpin yang baik pula.¹¹³

¹¹³ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

Sebagaimana penuturan salah satu guru MTs Plus

Raden Paku :

Bapak kepala sekolah kami selalu berupaya untuk memberdayakan SDM yang ada dengan cara kerja sama yang baik. Karena dengan bekerja sama semua tugas menjadi ringan, seperti prinsip kepala sekolah “kalau kamu mau baik harus diajar oleh guru baik, guru yang baik harus di pimpin oleh pemimpin yang baik pula”¹¹⁴

Dalam menjalankan tugas Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek menggunakan para wakil kepala sekolah dan para staf yang lain dengan membagi tugas kerja. Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek ini mengangkat empat wakil kepala sekolah urusan kurikulum, wakil kepala urusan kesiswaan, wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana dan wakil kepala sekolah urusan hubungan kerjasama dengan masyarakat. Hal ini sesuai dengan temuan peneliti dan rekomendasi, yaitu:

1) Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum

Wakil kepala sekolah urusan kurikulum mempunyai tugas-tugas sebagai berikut: a) Menyusun dan menyebarkan kalender pendidikan, b) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, c) Mengatur penyusunan program pengajaran (program semester, program satuan pelajaran, persiapan mengajar, penjabaran dan penyesuaian kurikulum), d) Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, e) Mengatur program penilaian kinerja kenaikan kelas, kriteria kelulusan, dan laporan, kemajuan belajar siswa serta pembagian raport dan STTB, f) Mengatur pelaksanaan program perbaikan dan pengajaran.

¹¹⁴ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

2) Wakil Kepala Sekolah Urusan / Bidang Kesiswaan

Wakil kepala sekolah urusan bidang kesiswaan mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling, b) Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, dan kerinduan), c) Menyusun program pembinaan kesiswaan/ OSIS, d) Menyusun program pesantren, e) Menyusun dan mengatur pelaksanaan dan pemilihan siswa teladan sekolah, f) Menyeleksi calon untuk di usulkan mendapat beasiswa wakil kepala sekolah bidang hubungan kerjasama dengan masyarakat.

3) Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana dan Parasarana

Wakil kepala sekolah urusan sarana dan parasarana mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah untuk menunjang proses belajar mengajar, b) Merencanakan program pengadaannya, c) Mengadministrasikan pendayagunaan sarana dan prasarana, d) Pengelola pembiayaan alat-alat pengajaran, e) Mengelola perawatan, perbaikan dan pengisian, f) Mengatur pembaharuannya, g) Menyusun pelaksanaan urusan sarana dan prasarana secara berkala.

4) Wakil Kepala Sekolah Urusan / Bidang Hubungan Kerjasama dengan Masyarakat

Wakil kepala sekolah urusan bidang hubungan kerjasama dengan masyarakat mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan komite, b) Menyenggarakan pameran hasil pendidikan dan sekolah (gbrbyar pendidikan), c) Menyusun laporan pelaksanaan hubungan masyarakat secara berkala.¹¹⁵

- b. Membentuk *team work* dalam peningkatan mutu pendidikan.

Kepala MTs Plud Raden Paku Trenggalek memandang bahwa kemajuan sebuah lembaga pendidikan

¹¹⁵ Dokumen Profil MTs Raden Pku Trenggalek, 2015.7

tidak dapat dicapai tanpa adanya kebersamaan atau dengan kata lain menggunkan konsep manajemen *partner ship* yaitu kemajuan sebuah lembaga itu tidak ditentukan oleh satu orang melainkan dalam sebuah tim.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek:

Konsep yang kami kembangkan ialah manajemen *partner ship* maksudnya kemajuan sebuah lembaga pendidikan ini tidak ditentukan oleh satu orang saja akan tetapi bekerja dalam sebuah tim. Kami mempunyai komitmen bahwa mutu harus terwujud dengan mengambil langkah (a) mengadakan kajian-kajian, (b) kita sepakat sekolah ini harus maju dan sesuai dengan masyarakat, (c) memiliki konsep ikhlas/dedikasi tinggi, (d) usaha maksimal dari semua komponen dhoir dan bathin.¹¹⁶

Hal senada juga disampaikan oleh salah satu guru bahasa indonesia:

Kemajuan suatu pendidikan tidak di tentukan oleh satu orang saja, akan tetapi karena bekerja dalam sebuah tim.¹¹⁷

c. Menerapkan manajemen personalia.

Sebagai manajer pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab penuh *memanage* sekolah. *Memanager* berarti menagtur sebuah potensi sekolah agar berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan administrasi

¹¹⁶ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹¹⁷ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

sekolah dengan seluruh substansinya, memobilisasi sumberdaya sekolah, merencanakan dan mengevaluasi program, melaksanakan kurikulum dan pembelajaran, mengelola personalia, memberdayakan sarana dan sumber belajar, mengadministrasikan keuangan, melakukan pelayanan siswa, mengelola hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif.

Begitu berat dan kompleks tugas kepala sekolah sebagaimana tersebut diatas maka ia harus bisa menempatkan personalianya sesuai dengan bidang yang dimiliki agar memperoleh hasil maksimal.

Dalam pembagian tugas Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek tidak sembarang menempatkan personil baik guru maupun tenaga administrasi, akan tetapi diadakan seleksi terlebih dahulu sesuai dengan vak akademiknya. Ia berpandangan bahwa suatu pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidangnya akan tidak bisa maksimal. Kalau semua itu terjadi maka mutu pendidikan yang diinginkan pernah didapat. Sebagaimana wawancara peneliti dengan kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek.

Salah satu faktor penentu kaulitas pendidikan adalah tenaga pengajar. sehingga kami tidak sembarangan menempatkan personil di sekolah ini. Pemenpatan tenaga yang tidak sesuai maka tidak akan pernah mendapatkan sesuatu secara maksimal. Karena itu, sekolah ini tidak ada guru yang mengajar tidak

sesuai dengan ijazahnya. Jadi harus mencari personil yang profesional yang memiliki kapabilitas dan akredibilitas.¹¹⁸

Hal senada dikemukakan oleh salah seorang guru geografi yang masih baru:

Saya ketika masuk MTs Plus Raden Paku Trenggalek melalui beberapa tes administrasi, wawancara, mikro teaching, tes mengajar di kelas. Pendidikan saya Biologi UM mengajar Geografi.¹¹⁹

d. Perbaiki mutu secara terus menerus.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek selalu berpedoman bahwa perbaikan secara terus menerus harus selalu dilakukan. Kualitas pendidikan akan semakin baik apabila sebuah lembaga mau melihat kedepan dengan menyusun program dan sebaliknya menengok ke belakang dengan evaluasi untuk perbaikan program selanjutnya.

Ia juga selalu mengadakan perbaikan mutu secara terus menerus dengan mengadakan pertemuan mingguan, bulanan, dan tahunan. Ia beranggapan bahwa kebutuhan akan pendidikan setiap saat selalu berubah sesuai dengan perkembangan zaman. Sehingga evaluasi akan program kerja dan kinerja yang telah dilakukan sangat diperlukan untuk menyesuaikan kebutuhan dan perkembangan tersebut.

¹¹⁸ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹¹⁹ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

Sehingga wawancara penelitian dengan kepala MTs Plus

Raden Paku Trenggalek:

Setiap satu tahun sekali MTs Raden Paku Trenggalek mengadakan workshop yang diikuti oleh semua komponen sekolah selama dua hari itu kita berturut-turut untuk mengevaluasi. Selama dua hari itu kita mengevaluasi program kerja dalam waktu setahun yang lalu kemudian dalam pelajaran satu tahun yang lalu kemudian diprediksi bersama-sama kemudian memunculkan pencerahan-pencerahan kemudian evaluasi-evaluasi kemudian memunculkan sikma baru.¹²⁰

Hal senada di kemukakan oleh salah seorang guru

bahasa:

Memang benar, di MTs Plus Raden Paku Trenggalek ini ada kegiatan workshop tahunan, artinya setiap tahun semua komponen sekolah harus mengikuti acara tersebut. Isi dari kegiatan tersebut adalah pembinaan, evaluasi program kerja, rencana penyusunan program kedepan dan lain-lain.¹²¹

3. Tanggap terhadap perubahan

Kepala sekolah sebagai manajer harus selalu tanggap terhadap perubahan yang ada untuk memacu peningkatan mutu pendidikan. Sebagaimna yang disampaikan oleh salah seorang guru MTs Plus Raden Paku kepada peneliti:

“dalam menghadapi perkembangan jaman suatu lembaga pendidikan dituntut untuk meningkatkan kualitasnya dan selalu tanggap terhadap perubahan dan perkembangan jaman, misalnya program tahfidzul qur’an untuk mendalami al- qur’an dan program *inclusive* (memadukan kurikulum agama dalam kurikulum formal), sehingga siswa dapat memiliki Iptek dan Imtaq yang kuat.¹²²

¹²⁰ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹²¹ W/MTsPLUSRP/G/25 MEI 2015

¹²² W/MTsPLUSRP/G/25 MEI 2015

b. Keterampilan Manusiawi (Human Skill) Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu berkomunikasi dengan baik, dapat memberikan bimbingan dan pengawasan kepada bawahan serta mampu meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugas dan kewajiban menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa berjalan adanya komitmen yang dibangun bersama. Kepala Sekolah MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai seorang manajer, mempunyai peran sebagai monivator kepada seluruh masyarakat akan keberadaan mutu. Mutu tidak bisa diwujudkan kalau kesadaran diri akan mutu tidak terbangun sejak dini. Untuk itu Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek selalu memberikan motivasi dan memupuk kesadaran seluruh bawahannya akan keberadaan mutu di lingkungan sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang HUMAS:

Bapak sebagai pemimpin di sekolah ini selalu memberikan bimbingan kepada kami untuk mutu pendidikan, beliau juga memberikan suri tauladan (*uswatun hasanah*) kepada para bawahan. Beliau juga berusaha semaksimal mungkin dengan memberikan keefektifan kepada para bawahan untuk melaksanakan kinerja secara bersama-sama dalam mencapai mutu pendidikan.¹²³

¹²³ W/MTsPLUSRP/WH/ 25 MEI 2015

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam tugasnya mebagai motivator menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menjalin komunikasi yang baik

Komunikasi seorang pemimpin sangatlah berarti bagi para bawahannya, sebab para pemimpin sangat sensitif terhadap kebijakan pempinannya. Seorang pemimpin ketika memberi dorongan, maka guru dan bawahan akan muncul semangat baru sehingga kena berimbas pada kualits akademiknya. Disini seorang pemimpi membutuhkan keterampilan manusiawi.

Dalam usaha menjalankan komunikasi yang baik Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek menggunakan beberapa cara:

- a. Memberi kesempatan seluas-luasnya kepada tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi di jenjang yang lebih tinggi.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada guru dan staf terutama kepada yang masih berusia muda untuk meningkatkan kualitas akademiknya. Sebagaimana disampaikan oleh Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dala hasil wawancara peneliti sebagi berikut:

Saya selalu memeberikan dorongan kepada para guru dan staf terutama yang masih berusia muda agar meningkatkan kualitas pendidikan ke jenjang di atas dari S-1 ke S-2 begitu seterusnya.¹²⁴

¹²⁴ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

Hal senada disampaikan oleh salah satu guru MTs

Plus Raden Paku Trenggalek, dia menuturkan:

Bapak seringkali memberikan dorongan kepada kami, baik secara formal maupun non formal agar selalu meningkatkan kualitas akademiknya terlebih dengan adanya program peningkatan mutu guru dari pemerintah melalui sertifikasi.¹²⁵

- b. Selalu mengikut sertakan para tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan.

Salah satu cara untuk meningkatkan mutu para pendidik adalah dengan meningkatkan pelatihan-pelatihan seperti penataran, diklat, seminar dan lainnya yang sejenis.

Sebagaimna apa yang dikatakan oleh Kepala MTs Plus

Raden Paku Trenggalek dalam wawancara dengan peneliti:

Bapak dan ibu guru yang punya semangat untuk meningkatkan kualitas kita dorong untuk meningkatkan dengan didikut sertakan pelatihan, seminar, work shop dan kegiatan-kegiatan sejenis selan lembaga ini tiap tiga bulan sekali ada work shop khusus guru-guru untuk meningkatkan kualitas guru, kualitas pembelajaran dan untuk memberi motivasi sekaligus bimbingan.¹²⁶

Dengan mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut pendidik mendapatka pengalaman dan tambahan pengetahuan. Selain itu dapat menambah bukti fisik peningkatan mutu sebagian persyaratan sertifikasi. Pelatihan tersebut secara langsung dapat menambah kesemangatan para pesertanya. Sebagaimana hasil

¹²⁵ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

¹²⁶ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

wawancara peneliti dengan salah satu guru MTs Plus Raden

Paku Trenggalek:

Memang benar sekali, bapak sering memberi kesempatan para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan. Kami sangat senang menjalani karena selain dapat menambah pengetahuan dan pengalaman yang menjadi tujuan pelatihan, juga mendapat sertifikasi yang dapat dijadikan bukti fisik peningkatan mutu untuk menjadi guru profesional sebagaimana harapan pemerintah melalui sertifikasi.

¹²⁷

2. Memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berprestasi

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sangat menghargai atas prestasi para guru yang menjadi partner kerja. Menurut kepala penghargaan mempunyai nilai yang sangat besar karena dapat menambah kesemangatan dalam menjalankan tugas. Terlebih penghargaan dari pimpinan. Bentuk penghargaan yang diberikan tidak harus berupa uang tetapi bisa berbentuk sesuatu yang bermanfaat, misalnya jabatan, piagam dan bahkan ucapan semangat dari *top leader*. Sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara dengan peneliti:

Penghargaan adalah suatu yang sangat penting. Dengan penghargaan para guru akan lebih semangat dalam bekerja karena merasa dihargai jerih payahnya. Saya selalu memberikan penghargaan terhadap para guru bahkan para staf administrasi dan semua komponen yang ada di lembaga ini yang dapat membawa prestasi bagi siswa dan bagi MTs Plus Raden Paku Trenggalek secara umum. Tentunya wujud dari penghargaan itu bermacam-

¹²⁷ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

macam bentuknya, kadang berupa materi, piagam dan pujian yang disampaikan di kahlayak umum.¹²⁸

Hal senada juga disampaikan oleh seorang guru BK:

Bapak selalu memperhatikan dan menghargai terhadap guru yang kreatif dan memberikan honor tambahan bagi para guru yang mengadakan jam tambahan di luar jam pelajaran dan memberikan tambahan penghasilan terhadap guru PNS yang kelebihan jam pelajaran. memberikan piagam penghargaan bagi guru yang berhasil membawa kejuaraan tingkat Kabupaten dan Provinsi atau tingkat yang lebih luas. Intinya, Bapak selalu memberikan penghargaan bagi para tenaga kependidikan yang bisa membawa prestasi MTs Plus Raden Paku Trenggalek.¹²⁹

3. Menciptakan suasana kerja yang nyaman

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya.¹³⁰ Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antar lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan. Kepala sekolah sebagai manajer untuk membangkitkan semangat kerja juga harus dapat membangun suasana kerja yang tenang, nyaman, dan menyenangkan. Untuk merealisasikan hal tersebut kepala sekolah MTs Plus Raden Paku Trenggalek berusaha

¹²⁸ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹²⁹ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

¹³⁰ E.Mulyasa. *Manjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005). 120

menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan agar tercipta lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan. Sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek, dia nyatakan:

Kenyamanan kerja mutlak diperlukan, lingkungan dan suasana yang nyaman dapat menjadi motivasi tersendiri bagi para pekerja. Untuk menciptakan semua itu kami berusaha mengadakan pengaturan lingkungan sedemikian rupa agar kelihatan asri dan tenang. Adapun tentang kenyamanan suasana, kami berusaha membangun komunikasi dengan berpedoman dengan manajemen *partner ship* yaitu semua adalah teman kerja bukan hubungan bos dan karyawan. Dengan anggapan teman kerja maka kami berharap kenyamanan hubungan komunikasi dapat lebih kooperatif dan harmonis sehingga fungsi-fungsi manajemen dapat di wujudkan dalam rangka pencapaian mutu pendidikan.¹³¹

Kenyamanan suasana, peneliti rasakan setelah beberapa saat sering berkunjung. Suasana keakraban sangat nampak antara kepala, para guru, dan staf lainnya. Penaturan ruang yang serasi dan tidak terlalu sempit membuat kenyamanan tersendiri.

132

Hal yang sama dikemukakan oleh seorang guru Al-Qur'an Hadits:

Bapak berusaha menciptakan suasana keakraban dengan semua komponen pensisikan bahkan sering mengajak gurau. Bapak juga sering mengatakan bahwa kita semua ini adalah rekan kerja, keberhasilan mutu yang diraih

¹³¹ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹³² Observasi, 25 MEI 2015

adalah keberhasilan kita semua, bukan keberhasilan kepla.¹³³

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sadar bahwa komunikasi itu sangat diperlukan bagi seorang manajer untuk pertukaran ide, fakta dan pengalaman orang lagi. Komunikasi juga diperlukan sebagai suatu proses agar fungsi-fungsi manajemen dapat dilaksanakan sehingga mutu pendidikan dapat diwujudkan.

4. Memberikan suri tauladan kepada bawahan

Suri tauladan dari pimpinan faktor penggerak yang efektif bagi para pekerja dari pada banyak memberikan arahan tanpa diikuti dengan perbuatan. Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek menanamkan jiwa kedisiplinan, keikhlasan dan etos kerja selalu dengan hasanah kepada bawahan. Sementara hati bagi para bawahan sangat diperlukan. Dengan demikian bekerja bukan merupakan suatu hal yang melelahkan tetapi justru sebaliknya merupakan panggilan hati. Bukan semata-mata mencari jumlah finansial saja walaupun tidak dapat di pungkiri itu diperlukan tetapi diharapkan hanya sebagai akibat dari jerih payahnya.

Jika ikhlas, disiplin dan etos kerja merupakan kunci keberhasilan. Oleh sebab itu harus ditanamkan pada pekerja agar dapat menjalankan kewajiban secara maksimal tanpa ada beban

¹³³ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

yang bisa mengganggu kestabilan jiwa dan berimbas pada gangguan komunikasi sehingga pencapaian mutu tidak bisa didapat secara maksimal. Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek mengatakan dalam sebuah wawancara dengan peneliti:

Kami dalam menanamkan kedisiplinan tidakhanya melalui kata-kata atau nasihat tetapi lebih dari itu yaitu memberikan teladan kepada para bawahan (uswatun hasanah). Kami menganggap bahwa pemberian contoh lebih efektif dari pada nasihat.¹³⁴

Hal tersebut diperkuat dengan wawancara penelitidengan salah satu seorang guru MTs Plus Raden Paku Trenggalek:

Ya benar, bapak sangat disiplin dalam bekerja sehingga kami para bawahan sangat tidak enak apabila tidak menjaga kedisiplinan tersebut. Beliau tidak banyak kometar tentang kedisiplinan akan tetapi beliau menunjukkan etos kerja yang luar biasa.¹³⁵

5. Memberikan bimbingan dalam menjalankan tugas.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sadar bahwa demi kelancaran tugas perlu diadakan bimbingan kepada bawahannya sebagaimana yang disampaikan oleh waka kesiswaan.

“Bapak kepala sekolah selalu memberikan bimbingan kepada bapak dan ibu guru untuk memberikan motivasi dan semantag dalam melaksanakan tugas”.¹³⁶

¹³⁴ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹³⁵ W/MTsPLUSRP/G/ 25 MEI 2015

¹³⁶ W/MTsPLUSRP/WKESIS/ 25 MEI 2015

6. Melibatkan guru dalam mengambil keputusan.

Kepala sekolah sebagai manajer sadar bahwa teknik di lapangan tidak dijalankan sendiri akan tetapi pelaksanaannya diserahkan kepada bawahan yang diberi tanggung jawab. Hal ini dinyatakan kepala sekolah dengan peneliti:

“Saya sebagai kepala sekolah selalu melibatkan semua gurudalam setiap pengambilan keputusan, karena tidak mungkin menjalankan program-program sendiri di sekolah. Saya hanyalah konseptor dalam musyawarah, apabila usulan tersebut disetujui oleh peserta rapat yang telah menjadi putusan, barulah dapat dijadikan kebijakan”.¹³⁷

c. Keterampilan Teknik (Tehcnical Skill) Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek.

Kemampuan teknik bagi *top manajer* diperlukan sebagai dasar untuk melaksanakan supervisi terhadap bawahannya. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap maju mundurnya pendidikan di sekolah, untuk itu harus menguasai secara teknik pelaksanaan pendidikan di lembaganya. Keterampilan teknik kepala sekolah di antaranya:

1. Pengelolaan kelas yang baik.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan, mengetrapkan *Bording school System* yaitu semua siswa tinggal diasrama / pondok pesantren

¹³⁷ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

yan berada di lingkungan kampus MTS Plus Raden Paku Trenggalek. Dengan model diasramakan ini, siswa mengikuti kegiatan pendidikan dalam tiga alokasi waktu, intra pagi, intra sore, dan diniyah malam. Intra pagi, kegiatan pendidikan yang melaksanakan secara penuh kurikulum pendidikan sebagaimana ditetapkan Kemenag RI. Intra sore, pelaksanaan kegiatan pendidikan yang diarahkan pada pengembangan kemampuan bahasa (Arab dan Inggris) dan keterampilan, minat bakat siswa. Sedangkan intra malam, merupakan penyelenggaraan kegiatan pendidikan pondok pesantren dengan kurikulum madrasah diniyah sebagaimana sarana *tafaqquh fiddin* (memperdalam ilmu-ilmu agama). Jadi sistem pendidikan terpadu antara Salafiyah dan hadisiyah.



Dalam pembangunan MTs Plus Raden Paku Trenggalek ini, kepla sekolah bersama-sama pengelola senantiasa berusaha mengikuti perubahan kebijakan pendidikan pemerintah,

termasuk kebijakan otonomi pendidikan dan otonomi madrasah yang saat ini tengah digulirkan. MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai madrasah swasta dibawah naungan LP Maarif NU berkat kemampuan kepala sejak awal tekah berani mengembangkan manajemen berbasis sekolah (*Boarding School Education*), dimana dalam setiap kebijakan dan pengembangan sekolah senantiasa melibatkan komponen masyarakat. Dengan pengembangan saat ini sekolah dapat menyelenggarakan pendidikan secara mandiri, adapun pemerintah (kemenag/Diknas) lebih berperan sebagai *supporting system* dalam upaya peningkatan pelayanan dan mutu pendidikan.

Sebagai upaya untuk lebih menetapkan pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini, maka kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek telah mempersiapkan diri untuk menyelenggarakan pendidikan secara partisipatif dan inivatif untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan yang dilakukan bersama *stake holder* oleh seluruh warga sekolah termasuk masyarakat secara berkolaboratif dan kooperatif. Sebagai hasil wawancara dengan kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek:

Saya, bersama-sama pengelola yang lain memang berusaha menciptakan pendidikan MTs Plus Raden Paku ini menjadi sekolah yang dapat menghasilkan *out put* yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta beriman dan berbudi luhur. Untuk menciptakan suasana itu kami mewajibkan anak-anak untuk tinggal

diasrama/pondok yang berlokasi di kampus MTs Plus Raden Paku Trenggalek sendiri. Adapun sistem sekolahnya: pagi hari sekolah umum (tsanawiyah sesuai kurikulum pemerintah), sore kegiatan ekstra dan malam sekolah diniyah. Kami juga mengembangkan keterampilan berbahsa yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris. Dalam pengembangan MTs Plus Raden Paku Trenggalek ini, dengan adanya otonomi pendidikan dan otonomi sekolah saya selaku penanggung jawab di MTs Plus Raden Paku Trenggalek bersama-sama yang lain dan menjadi suatu kesepakatan senantiasa berusaha mengikuti perubahan kebijakan pendidikan tersebut, dengan mengembangkan manajemen berbasis sekolah (*board base education*) dalam hal ini pemerintah (Kemenag/Kemendiknas) lebih berperan sebagai *Supporting System* dalam upaya peningkatan pelayanan dan mutu pendidikan.¹³⁸

Adapun tentang teknik pelaksanaan proses belajar mengajar, Kepala Sekolah mengharuskan para guru berperan sebagai manajer kelas harus:

- a) Menguasai program pengajaran (garis-garis besar program).
- b) Menyusun program kegiatan mengajar.
- c) Menyusun model satuan pelajaran dan pembagian waktu.
- d) Melaksanakan tat usaha kelas, antara lain pencatatan data murid.

2. Penggunaan kurikulum pembelajaran

Dalam penyusunan kurikulum MTs Plus Raden Paku Trenggalek, memadukan kurikulum pendidikan formal yang digariskan Kemdiknas/Kemenag dan kurikulum pondok pesantren/ Madrasah Diniyah, ditambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Arab dan Inggris).

¹³⁸ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

Teknik pelaksanaannya yaitu dengan belajar mengajar kurikuler dan pembangunan bahasa dilaksanakan dengan sistem SKS dan *Moving Class*. Sedangkan untuk program Madrasah Diniyah, tetap menggunakan sistem kelas reguler. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai berikut:

Kurikulum yang kami susun merupakan perpaduan antara pendidikan formal yang telah digariskan oleh pemerintah dengan kurikulum pondok pesantren, kami juga menambahkan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Arab dan Inggris) karena kami berpandangan bahwa bahasa Arab adalah sebagai alat paling penting untuk menguasai ilmu agama dan bahasa Inggris sebagai alat terpenting untuk menguasai ilmu umum teknologi sehingga dihapkan nanti anak dapat berkomunikasi di era global.¹³⁹

3. Perbaikan mutu pendidikan

Agar mutu pendidikan dapat dicapai lembaga harus mengadakan perbaikan sistem. Karena langkah perbaikan mutu diawali dari sistem, baik sistem pengelolaan, sistem personalia, sistem perencanaan, sistem penerimaan siswa baru dan sistem pengajaran. Semakin baik sistem yang diterapkan maka semakin baik pula mutu yang dihasilkan, demikian pula sebaliknya sistem yang kurang baik akan menghasilkan mutu yang kurang baik pula.

MTs Plus Raden Paku Trenggalek berusaha mengadakan perbaikan secara terus menerus. Langkah yang ditempuh untuk

¹³⁹ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

mengadakan perbaikan dengan selalu mengadakan evaluasi program yang telah dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Dengan evaluasi tersebut akan terdapat kelemahan-kelemahan yang kemudian diadakan perbaikan-perbaikan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dengan peneliti:

Dalam mengadakan perbaikan, bahkan penyusunan kurikulum, sekolah kami setiap satu tahun sekali mengadakan work shop yang diikuti oleh semua komponen sekolah selama dua hari berturut-turut untuk mengevaluasi. Selama dua hari itu kita mengevaluasi program termasuk kurikulum dalam waktu setahun yang lalu. Kemudian dari perjalanan satu tahun lalu itu diprediksi bersama-sama kemudian memunculkan pencerahan-pencerahan, evaluasi-evaluasi kemudian memunculkan sikma baru. Contoh diniyah dulu diadakan malam hari, karena banyak mudhorot kemudian kami intregalkan pada sore hari. Dari perjalanan setahun yang lalu mencul gagasan baru yang lebih segar, lebih bisa dikompromikan pada kualitas pendidikan sebagai masukan kurikulum.¹⁴⁰ Artinya: sistem pendidikan terpadu yaitu pendidikan formal yang berbasis pesantren atau terkenal dengan kurikulum Salafiyah dan hadisiyah. Hal tersebut benar sekali, ketika peneliti datang ke sana

ke dua kalinya, peneliti belum bisa mengadakan wawancara dengan kepala sekolah maupun para tenaga kependidikan karena masih diselenggarakan work shop rutin setiap satu tahun sekali selama dua hari yang bertempat di aula gedung MTs Plus Raden Paku Trenggalek.¹⁴¹

4. Penggunaan teknik supervisi

¹⁴⁰ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹⁴¹ Observasi, 24 JUNI 2015

Dalam rangka mengefektifkan peran seluruh komponen, kepala sekolah perlu melakukan supervisi. Kepala sekolah harus mampu memantau tenaga kependidikan agar tercapai proses belajar mengajar yang baik. Supervisi dilakukan oleh kepala sekolah sebagai bentuk pembinaan kepada para guru dan karyawan untuk meningkatkan kemampuan dalam KBM bukan untuk mencari kesalahan dan kelemahan guru. Hal ini di sampaikan kepala sekolah kepada peneliti:

“Supervisi ini saya lakukan sebagai salah satu tugas kepala sekolah dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana persiapan dan kemampuan guru dalam proses KBM serta mengefektifkan peserta.”¹⁴²

5. Mengetahui tentang administrasi sarana dan prasarana keuangan

Kepala sekolah MTs Plus Raden Paku ketika ditemui oleh peneliti menjelaskan kepada peneliti:

“administrasi sarana-prasarana dan keuangan memang harus ditata dan diketahui oleh seorang kepala sekolah. Ini agar pengawasan bisa lebih maksimal. Teman-teman administrasi sarana-prasarana sering saya cek, saya tanya, saya mintai laporan. jika ada kekeliruan, langsung saya tegur.”¹⁴³

Sebagai seorang kepala sekolah memang sudah seharusnya mengetahui semua administrasi baik sarana-prasaran dan keuangan. Hal ini berfungsi untuk mengontrol semua administrasi yang ada. Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa kepala sekolah MTs Plus Raden Paku melaksanakan

¹⁴² W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

¹⁴³ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 JUNI 2015

pengawasan dalam administrasi sarana prasarana dan keuangan dengan melakukan pengecekan langsung dengan bertanya dan tidak langsung dengan meminta laporan secara rutin.

Kepala sekolah sebagai manajer sudah sadar bahwa teknik di lapangan tidak akan dijalankan dengan sendirian akan tetapi pelaksanaannya dipercayakan terhadap para bawahan yang telah diberi tanggung jawab penuh untuk mengelolanya. Keterampilan teknik kepala hanyalah sekedar konsep yang dibawa dalam musyawarah sekolah dan setelah mufakat baru dijadikan sebuah keputusan sebagai dasar pelaksanaan dilapangan. Hal ini dinyatakan oleh Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam wawancara dengan peneliti:

Saya sebagai kepala, dalam hal teknik pelaksanaan tidak mungkin menjalankan sendiri program-program sekolah. Saya menugaskan kepada wakil kepala untuk mengelola dan melaksanakan. Kemampuan teknik saya hanyalah sebagai konsep dan usulan dalam musyawarah sekolah. Apabila usulan tersebut disetujui oleh peserta rapat dan telah menjadi keputusan, barulah dapat dilaksanakan sebagai pijakan.¹⁴⁴

2. **Paparan Data Penelitian Kasus II (SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)**
 - a. **Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*) Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan**

¹⁴⁴ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 JUNI 2015

Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan sekolah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin, supervisor, diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan. Dengan kemampuan dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyusun visi, misi dan tujuan pendidikan maka mutu pendidikan akan terpenuhi.

Dalam konsep manajerial, seorang manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian dan koordinasi, pelaksanaan dan pengendalian serta memberdayakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut, seorang manajer harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan (*Skill*) yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman dalam praktek selama menjadi manajer. Namun dalam merangkap fungsi-fungsi manajerial tersebut seorang manajer mempunyai strategi yang tidak sama antara manajer di suatu lembaga dan lembaga lain.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, kepala sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai top manajer mempunyai konsep bahwa mutu dapat tercapai apabila lembaga mempunyai strategi yang tepat dan ketepatan dalam mengambil keputusan, adapun strateginya adalah:

1. Menyampaikan program atau gagasan

Gagasan atau program pendidikan tertuang dalam visi misi dan tujuan lembaga pendidikan. kemajuan sebuah pendidikan akan tercapai apabila mempunyai program yang baik. Karena dengan kepastian mutu program maka kegiatan akan lebih terfokus dan punya arah tujuan yang jelas. Hal ini dilakukan oleh kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek. Dalam meningkatkan mutu pendidikan, ia selalu memperhatikan kebutuhan masyarakat dengan tidak meningkatkan ketentuan dalam pemerintah. Itu semua dilakukan agar *out put* yang dihasilkan dapat diterima masyarakat serta dapat membangun kemandirian. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, sebuah lembaga harus mempunyai visi, misi dan tujuan yang jelas. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai berikut:

Bila sebuah lembaga ingin maju secara kualitas maupun kuantitas maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menentukan visi , misi dan tujuan yang jelas. Saya pun sebagai manajer bersama unsur pimpinan

lainnya melaksanakan hal tersebut. Tentunya visi, misi dan tujuan itu harus menjadi pijakan atau dasar dalam menjalankan segala aktifitas mutu di lembaga, tidak boleh ada satupun yang keluar darinya.¹⁴⁵

Pertanyaan tersebut dibenarkan guru Al Qur'an Hadits dalam sebuah wawancara peneliti.

Memang benar, bapak orang yang sangat cerdas dalam membaca situasi dan kondisi dilapangan. Ketika melihat fenomena dilapangan persaingan dengan mutu di lembaga pendidikan sangat ketat, Bapak memberikan bebrapa masukan yang sangat baik demi kemajuan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri. Bebrapa masuka dari Bapak tersebut kami respon dengan baik sebagai bahan pertimbangan dalam menentuka visi, kisi dan tujuan.¹⁴⁶

Adapun visi dan misi tersebut adalah:

- a) Visi SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek adalah:

Tercetaknya generasi Rabbani dengan landasan aqidah yang benar, berakhlak mulia dan berwawasan luas dalam IMTEK.

- b) Misi yang di emban SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek adalah sebagai berikut:

- 1) Membina rasa keberagaman anak sehingga memiliki kecerdasan religious sejak dini seperti mengenal tuhan, nabinya, kebajikan, dasar-dasar ibadah dan amal sholeh.
- 2) Membina potensi akal pikiran anak agar memiliki kecerdasan intelektual sejak dini.

¹⁴⁵W/SMP IT NF/KS/25 MEI 2015

¹⁴⁶W/SMP IT NF/G/25 MEI 2015

- 3) Membina kepribadian anak agar memiliki akhlakul karimah, setia kawan dan suka menolong.
- 4) Terbentuknya sehat jasmani dan rohani anak sehingga memiliki kesiapan untuk menjadi anak yang potensi.
- 5) Terbentuknya wawasan yang luas dalam ilmu pengetahuan maupun teknologi agar bisa diterapkan dan berguna bagi nusa dan bangsa.

Mengacu dari visi dan misi tersebut kemudian dikembangkan menjadi tujuan, yaitu tujuan pendidikan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek adalah :

- a) Mencetak generasi Rabbani (mencintai Allah, kasih sayang pada sesama mukmin).
- b) Bermanfaat bagi orang lain.

2. Dapat memanfaatkan peluang

Seorang kepala sekolah harus dapat memanfaatkan peluang atau kesempatan yang ada, strateginya adalah:

- a. Memberdayakan SDM yang ada.

Sebagaimana hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Kepala Sekolah sebagai berikut:

Kami dalam menjalankan tugas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini berusaha memberdayakan sumberdaya yang ada melalui pembinaan rutin

dan memberikan kesempatan kepada semua tenaga kependidikan untuk meningkatkan ptofesinya dengan mengikuti diklat, seminar, *work shop*, maupun melanjutkan ke jenjang atasnya.¹⁴⁷

Dalam menjalankan tugas Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek menggunakan para wakil kepala sekolah dan para staf yang lain dengan membagi tugas kerja. Kepala MTs Plus Raden Paku Tren SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini mengangkat empat wakil kepala sekolah urusan kurikulum, wakil kepla urusan kesiswaan, wakil kepala sekolah urusan sarana dan prasarana dan wakil kepala sekolah urusan hubungan kerjasama dengan masyarakat. Hal ini sesuai dengan temuan peneliti dan rekomendasi, yaitu:

1. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum

Wakil kepala sekolah urusan kurikulum mempunyai tugas-tugas sebagai berikut: a) Menyusun dan menyebarkan kalender pendidikan, b) Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, c) Mengatur penyusunan program pengajaran (program semester, program satuan pelajaran, persiapan mengajar, penjabaran dan penyesuaian kurikulum), d)

¹⁴⁷ W/SMP IT NF/KS/25 MEI 2015

Mengatur pelaksanaan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

2. Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan

Wakil kepala sekolah urusan bidang kesiswaan mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Mengatur program dan pelaksanaan bimbingan dan konseling, b) Mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K (keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, dan kerinduan), c) Menyusun program pembinaan kesiswaan/ OSIS, d) Menyusun program pesantren, e) Menyusun dan mengatur pelaksanaan dan pemilihan siswa teladan sekolah, f) Menyeleksi calon untuk di usulkan mendapat beasiswa wakil kepala sekolah bidang hubungan kerjasama dengan masyarakat.

3. Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Parasarana

Wakil kepala sekolah urusan sarana dan parasarana mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah untuk menunjang proses belajar mengajar, b) Merencanakan program pengadaannya, c) Mengadministrasikan pendayagunaan sarana dan

prasarana, d) Pengelola pembiayaan alat-alat pengajaran, e) Mengelola perawatan, perbaikan dan pengisian, f) Mengatur pembaharuannya, g) Menyusun pelaksanaan urusan saran dan prasaranasekra berkala.

4. Wakil Kepala Sekolah Bidang Hubungan Masyarakat (Humas)

Wakil kepala sekolah urusan bidang hubungan kerjasama dengan masyarakat mempunyai tugas membantu kepala sekolah dalam kegiatan-kegiatan sebagai berikut: a) Mengatur dan menyelenggarakan hubungan sekolah dengan komite, b) Menyusun laporan pelaksanaan hubungan masyarakat secara berkala.

b. Membentuk tim kerja (kerja jamaah)

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek memandang bahwa kemajuan sebuah lembaga pendidikan tidak dapat dicapai tanpa adanya kebersamaan atau kerja jama'ah.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek:

Konsep yang kami kembangkan ialah manajemen *partner ship* maksudnya kemajuan sebuah lembaga pendidikan ini tidak ditentukan oleh satu orang saja akan tetapi bekerja dalam sebuah tim. Kami mempunyai komitmen bahwa mutu harus terwujud dengan mengambil langkah (a) mengadakan kajian-kajian, (b) kita sepakat sekolah ini harus maju dan

sesuai dengan masyarakat, (c) usaha maksimal dari semua komponen yang ada.¹⁴⁸

c. Perbaiki mutu secara terus menerus.

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek selalu berpedoman bahwa perbaikan secara terus menerus harus selalu dilakukan. Kualitas pendidikan akan semakin baik apabila sebuah lembaga mau melihat kedepan dengan menyusun program dan sebaiknya menengakok ke belakang dengan evaluasi untuk perbaikan program selanjutnya.

Sebagaimana wawancara penelitian dengan guru Al Qur'an Hadits SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek:

Setiap satu tahun sekali SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek mengadakan workshop yang diikuti oleh semua komponen sekolah selama dua hari itu kita berturut-turut untuk mengevaluasi. Selama dua hari itu kita mengevaluasi program kerja dalam waktu setahun yang lalu kemudian dalam pelajaran satu tahun yang lalu kemudian diprediksi bersama-sama kemudian memunculkan pencerahan-pencerahan kemudian evaluasi-evaluasi kemudian memunculkan sikma baru.¹⁴⁹

Hal senada di kemukakan oleh salah seorang guru IPA SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek :

Memang benar, di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini ada kegiatan workshop tahunan, artinya setiap tahun semua komponen sekolah harus mengikuti acara tersebut. Isi dari kegiatan tersebut adalah pembinaan, evaluasi program kerja, rencana penyusunan program kedepan dan lain-lain.¹⁵⁰

¹⁴⁸ Dokumen Profil SMP IT Nurul Fikri Trenggalek, 2015.7

¹⁴⁹ W/SMP IT NF/ TN/ 25 MEI 2015

¹⁴⁹ W/ SMP IT NF /G/ 25 MEI 2015

3. Tanggap terhadap perubahan

Kepala sekolah harus selalu tanggap terhadap perkembangan jaman. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah:

“Dalam menghadapi perkembangan jaman suatu lembaga dituntut untuk meningkatkan kompetensinya, harus selalu tanggap pada setiap perubahan seperti diadakannya *inclusive* yaitu perpaduan materi diniyah ke dalam pelajaran umum seperti pelajaran nahwu, ini bertujuan untuk membekali siswa tentang bahasa arab secara mendalam.”

4. Memberikan pertimbangan dalam menyelesaikan masalah.

Kepala sekolah harus mampu memberikan pertimbangan dalam setiap permasalahan yang ada. Karena problem atau masalah merupakan salah satu kendala dalam kemajuan pendidikan sehingga harus segera diatasi atau diselesaikan. Sebagaimana hasil wawancara dengan peneliti:

“Problem atau masalah kadang diperlukan untuk mencari inovasi dan untuk instruksi namun bukan dibiarkan, tetapi dicari solusinya. Kami dalam menyelesaikan masalah selalu mengedepankan musyawarah, sehingga tidak ada salah satu pihak yang dirugikan.”¹⁵¹

b. Keterampilan Manusiawi (Human Skill) Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu berkomunikasi dengan baik, dapat memberikan bimbingan dan pengawasan kepada

¹⁵¹ W/ SMP IT NF /KS/ 25 MEI 2015

bawahan serta mampu meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan agar dapat menjalankan tugas dan kewajiban menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Peningkatan mutu pendidikan tidak bisa berjalan adanya komitmen yang dibangun bersama. Kepala Sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai seorang manajer, mempunyai peran sebagai motivator kepada seluruh masyarakat akan keberadaan mutu. Mutu tidak bisa diwujudkan kalau kesadaran diri akan mutu tidak terbangun sejak dini. Untuk itu Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek selalu memberikan motivasi dan memupuk kesadaran seluruh bawahannya akan keberadaan mutu di lingkungan sekolah. Sebagaimana hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bidang HUMAS:

Bapak sebagai pemimpin di sekolah ini selalu memberikan bimbingan kepada kami untuk mutu pendidikan, beliau juga memberikan suri tauladan (*uswatun hasanah*) kepada para bawahan.¹⁵²

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam tugasnya sebagai motivator menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menjalinkan komunikasi yang baik

Komunikasi yang baik merupakan awal untuk kemajuan suatu lembaga pendidikan. Beberapa cara yang digunakan oleh Kepala sekolah adalah:

¹⁵² W/SMP IT NF /WH/ 25 MEI 2015

- a. Memberi dorongan kepada tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesinya.

Dorongan seorang pemimpin sangatlah berarti bagi para bawahannya, sebab para pemimpin sangatlah sensitif terhadap kebijakan pemimpinnya. Seorang pemimpin ketika memberi motivasi maka guru dan bawahan akan muncul semangat baru sehingga kena imbas pada kualitas akademiknya. Disini seorang pemimpin membutuhkan keterampilan manusiawi.

- b. Selalu mengikut sertakan para tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan.

Salah satu cara untuk meningkatkan mutu para pendidik adalah dengan meningkatkan pelatihan-pelatihan seperti penataran, diklat, seminar dan lainnya yang sejenis. Sebagaimana apa yang dikatakan oleh Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam wawancara dengan peneliti:

Bapak dan ibu guru yang punya semangat untuk meningkatkan kualitas kita dorong untuk meningkatkan dengan didikut sertakan pelatihan, seminar, work shop dan kegiatan-kegiatan sejenis.¹⁵³

Dengan mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut pendidik mendapatka pengalaman dan tambahan pengetahuan. Pelatihan tersebut secara langsung dapat

¹⁵³ W/SMP IT NF/KS/ 25 MEI 2015

menambah kesemangatan para pesertanya. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek:

Memang benar sekali, bapak sering memberi kesempatan para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan. Kami sangat senang menjalani karena selain dapat menambah pengetahuan dan pengalaman yang menjadi tujuan pelatihan.¹⁵⁴

2. Memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berprestasi

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sangat menghargai atas prestasi para guru yang menjadi partner kerja. Menurut kepala penghargaan mempunyai nilai yang sangat besar karena dapat menambah kesemangatan dalam menjalankan tugas. Terlebih penghargaan dari pimpinan. Bentuk penghargaan yang diberikan, diantaranya: bentuk doa, pujian, pada saat rapat disampaikan dan juga diikut sertakan dalam kegiatan-kegiatan penting. Sebagaimana yang diungkapkan dalam wawancara dengan peneliti:

Penghargaan adalah suatu yang sangat penting. Dengan penghargaan para guru akan lebih semangat dalam bekerja karena merasa dihargai jerih payahnya. Saya selalu memberikan penghargaan terhadap para guru bahkan para staf administrasi dan semua komponen yang ada di lembaga ini yang dapat membawa prestasi bagi siswa dan bagi SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek secara umum. Tentunya wujud dari penghargaan itu bermacam-macam bentuknya, kadang berupa materi, piagam dan pujian yang disampaikan di kahlayak umum. Tentunya wujud dari penghargaan itu bermacam-macam bentuknya, seperti: doa, pujian yang

¹⁵⁴ W/SMP IT NF/G/ 25 MEI 2015

disampaikan pada khalayak umum dan diberi kesempatan dalam kegiatan-kegiatan penting.¹⁵⁵

Hal senada juga disampaikan oleh seorang Waka Bidang

Kesiswaan:

Bapak selalu memperhatikan dan menghargai terhadap guru yang kreatif dan memberikan honor tambahan bagi para guru yang mengadakan jam tambahan di luar jam pelajaran dan memberikan tambahan penghasilan terhadap guru PNS yang kelebihan jam pelajaran. memberikan piagam penghargaan bagi guru yang berhasil membawa kejuaraan tingkat Kabupaten dan Provinsi atau tingkat yang lebih luas. Intinya, Bapak selalu memberikan penghargaan bagi para tenaga kependidikan yang bisa membawa prestasi SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.¹⁵⁶

3. Menciptakan suasana kerja yang nyaman

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antar lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan. Kepala sekolah sebagai manajer untuk membangkitkan semangat kerja juga harus dapat membangun suasana kerja yang tenang, nyaman, dan menyenangkan. Sebagaimana hasil wawancara

¹⁵⁵ W/SMP IT NF/KS/ 25 MEI 2015

¹⁵⁶ W/SMP IT NF/WKESIS/ 25 MEI 2015

yang peneliti lakukan dengan kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek, dia nyatakan:

Kenyamanan kerja mutlak diperlukan, lingkungan dan suasana yang nyaman dapat menjadi motivasi tersendiri bagi para guru dan karyawan. Untuk menciptakan semua itu kami berusaha mengadakan pengaturan lingkungan sedemikian rupa agar kelihatan asri dan tenang. Adapun tentang kenyamanan suasana, kami menggunakan komunikasi yang baik diantaranya: selalu mengadakan rutin baik mingguan ataupun bulanan dan bahkan sekolah sering mengadakan program study banding dan rekreasi untuk memunculkan semangat baru.¹⁵⁷

Hal yang sama dikemukakan oleh seorang guru Al-Qur'an Hadits:

Bapak berusaha menciptakan suasana keakraban dengan semua komponen pesisikan bahkan sering mengajak gurau. Bapak juga sering mengatakan bahwa kita semua ini adalah rekan kerja, keberhasilan mutu yang diraih adalah keberhasilan kita semua, bukan keberhasilan kepala, tetapi karena jamaah.¹⁵⁸

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sadar bahwa komunikasi itu sangat diperlukan bagi seorang manajer untuk pertukaran ide, fakta dan pengalaman orang lagi. Komunikasi juga diperlukan sebagai suatu proses agar fungsi-fungsi manajemen dapat dilaksanakan sehingga mutu pendidikan dapat diwujudkan.

4. Memberikan suri tauladan kepada bawahan

Suri tauladan dari pimpinan faktor penggerak yang efektif bagi para pekerja dari pada banyak memberikan arahan

¹⁵⁷ W/SMP IT NF/KS/ 25 MEI 2015

¹⁵⁸ W/SMP IT NF/G/ 25 MEI 2015

tanpa diikuti dengan perbuatan. Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek menanamkan jiwa kedisiplinan, keikhlasan dan etos kerja (ruhul jihad) kepada bawahan. Sentuhan hati bagi para bawahan sangat diperlukan. Dengan demikian bekerja bukan merupakan suatu hal yang melelahkan tetapi justru sebaliknya merupakan panggilan hati. Bukan semata-mata mencari jumlah finansial saja walaupun tidak dapat di pungkiri itu diperlukan tetapi diharapkan hanya sebagai akibat dari jerih payahnya.

Jika ikhlas, disiplin dan etos kerja merupakan kunci keberhasilan. Oleh sebab itu harus ditanamkan pada pekerja agar dapat menjalankan kewajiban secara maksimal tanpa ada beban yang bisa mengganggu kestabilan jiwa dan berimbas pada gangguan komunikasi sehingga pencapaian mutu tidak bisa didapat secara maksimal. Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek mengatakan dalam sebuah wawancara dengan peneliti:

Kami dalam menanamkan kedisiplinan tidakhanya melalui kata-kata atau nasihat tetapi lebih dari itu yaitu memberikan teladan kepada para bawahan (uswatun hasanah). Kami menganggap bahwa pemberian contoh lebih efektif dari pada nasihat.¹⁵⁹

¹⁵⁹ W/SMP IT NF/KS/ 25 MEI 2015

Hal tersebut diperkuat dengan wawancara penelitian salah satu seorang guru SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek:

Ya benar, bapak sangat disiplin dalam bekerja sehingga kami para bawahan sangat tidak enak apabila tidak menjaga kedisiplinan tersebut. Beliau tidak banyak komentar tentang kedisiplinan akan tetapi beliau menunjukkan etos kerja yang luar biasa.¹⁶⁰

c. Keterampilan Teknik (Technical Skill) Kepala Sekolah dalam meningkatkan mutu Pendidikan di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek.

Kemampuan teknik bagi *top manager* diperlukan sebagai dasar untuk melaksanakan supervisi terhadap bawahannya. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap maju mundurnya pendidikan di sekolah, untuk itu harus menguasai secara teknik pelaksanaan pendidikan di lembaganya. Pelaksanaan teknik meliputi:

1. Pengelolaan kelas yang baik.

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan, mengetrapkan *Bording school System* yaitu semua siswa tinggal diasrama / pondok pesantren yang berada di lingkungan kampus SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek. Dengan model diasramakan ini, siswa mengikuti kegiatan pendidikan dalam tiga alokasi waktu, pagi, sore dan malam. Pagi hari kegiatan pendidikan yang

¹⁶⁰ W/SMP IT NF/G/ 25 MEI 2015

melaksanakan secara penuh kurikulum pendidikan sebagaimana ditetapkan Kemendiknas. Sore hari pelaksanaan kegiatan pendidikan yang diarahkan pada pengembangan kemampuan bahasa (Arab dan Inggris) dan keterampilan, minat bakat siswa. Sedangkan malam hari kajian keislaman fiqh, hadist, tafsir dan muhadasah, sebagai sarana *tafaqquh fiddin* (memperdalam ilmu-ilmu agama).

Dalam pembangunan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini, kepala sekolah bersama-sama pengelola senantiasa berusaha mengikuti perubahan kebijakan pendidikan pemerintah, termasuk kebijakan otonomi pendidikan dan otonomi madrasah yang saat ini tengah digulirkan. SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai madrasah swasta dibawah naungan Yayasan Dakwah Nurul Fikri

Sebagai upaya untuk lebih menetapkan pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah ini, maka kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek telah mempersiapkan diri untuk menyelenggarakan pendidikan secara partisipatif dan inivatif untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan yang dilakukan bersama *stake holder* oleh seluruh warga sekolah termasuk masyarakat secara berkolaboratif dan kooperatif. Sebagai hasil wawancara dengan kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek:

Saya, bersama-sama pengelola yang lain memang berusaha menciptakan pendidikan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri ini menjadi sekolah yang dapat menghasilkan *out put* yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi serta beriman dan berbudi luhur. Untuk menciptakan suasana itu kami mewajibkan anak-anak untuk tinggal diasrama/pondok yang berlokasi di kampus SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sendiri. Adapun sistem sekolahnya, pagi hari sekolah umum(SMP sesuai kurikulum Diknas), sore hari pendidikan yang diarahkan pada pengembangan bahasa dan malam hari kajian keislaman fiqh dan tahfidul quran.¹⁶¹

Adapun tentang teknik pelaksanaan proses belajar mengajar, Kepala Sekolah mengharuskan para guru berperan sebagai manjer kelas harus:

- a) Menguasai program pengajaran (garis-garis besar program).
- b) Menyusun program kegiatan mengajar.
- c) Menyusun model satuan pelajaran dan pembagian waktu.
- d) Melaksanakan tat usaha kelas, antara lain pencatatan data murid.

Sebagaimana apa yang dikatakan oleh Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dari hasil wawancara peneliti:

“Saya mengharapkan agar guru di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek ini ikut berpartisipasi dalam manajemen pendidikan di sekolah. Guru selain harus mengajar juga ikut memperhatikan kepentingan-kepentingan sekolah sekaligus menjadi manajer di kelas dengan kewajiban administrasinya.”¹⁶²

2. Penyusun kurikulum

¹⁶¹ W//SMP IT NF//KS/ 25 MEI 2015

¹⁶² W//SMP IT NF//KS/25 MEI 2015

Dalam penyusunan kurikulum SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek, memadukan kurikulum pendidikan formal yang digariskan Kemdiknas dan kurikulum Diniyah, ditambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Inggris dan Tahfidul Quran).

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai berikut:

Kurikulum yang kami susun merupakan perpaduan antara pendidikan formal yang telah digariskan oleh pemerintah dengan kurikulum pondok pesantren, kami juga menambahkan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Arab dan Inggris) karena kami berpandangan bahwa bahasa Arab adalah sebagai alat paling penting untuk menguasai ilmu agama dan bahasa Inggris sebagai alat terpenting untuk menguasai ilmu umum teknologi sehingga diharapkan nanti anak dapat berkomunikasi di era global.¹⁶³

Program pembelajaran yang dilakukan di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek untuk mewujudkan anak didik yang memiliki prestasi, akademik dan non akademik sesuai dengan tujuan madrasah, diantaranya:

- a. Program Muttaba'ah atau pengecekan abadah dan baca Al Quran tiap minggu.

Lembaga ini dibentuk untuk melayani siswa yang kemampuan membaca Al Qur'an dan sholatnya kurang baik. Bimbingan khusus ini diberikan karena tidak terjadwal

¹⁶³ W/MTsPLUSRP/KS/ 25 MEI 2015

dalam struktur kurikulum sekolah. Bimbingan dilakukan baik secara individu maupun kelompok.

b. Tahfidz Qur'an

Lembaga layanan pendidikan yang disediakan bagi siswa yang berminat menghafalkan Al Qur'an untuk mengikuti study khusus di Bogor. Dengan program tahfidz qur'an ini anak dapat mendalami al Qur'an untuk diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Sebagaimana hasil wawancara dari salah satu guru SMP Islam Terpadu Nurul Fikri:

Sekolah kami mengadakan program tahfidzul qur'an yang di mulai dengan pembiasaan setoran menghafalkan al qur'an setiap hari dengan target satu tahun satu juz, bagi siswa yang memiliki kemampuan lebih dalam membaca al qur'an kami kirimkan untuk mengikuti studi khusus di bogor.¹⁶⁴

3. Perbaikan mutu pendidikan

Agar mutu pendidikan dapat dicapai lembaga harus mengadakan perbaikan sistem. Karena langkah perbaikan mutu diawali dari sistem, baik sistem pengelolaan, sistem personalia, sistem perencanaan, sistem penerimaan siswa baru dan sistem pengajaran. Semakin baik sistem yang diterapkan maka semakin baik pula mutu yang dihasilkan, demikian pula sebaliknya sistem yang kurang baik akan menghasilkan mutu yang kurang baik pula.

¹⁶⁴ W/SMP IT NF/G/25 MEI 2015

SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek berusaha mengadakan perbaikan secara terus menerus diantaranya:

- a. Diadakan kegiatan work shop setiap bulan

Work shop ini disediakan untuk memberikan pembekalan kepada para guru meningkatkan profesinya.

- b. Setiap akan pelaksanaan UN selalu mengadakan ru'yah (do'a bersama) yaitu tahlil, sholawat dan istighfar dengan mendatangkan tim ru'yah.

4. Penggunaan teknik supervisi

Dalam rangka mengefektifkan peran seluruh komponen, kepala sekolah perlu melakukan supervisi. Kepala sekolah harus mampu memantau tenaga kependidikan agar tercapai proses KBM yang baik. Tujuan supervisi ini adalah sebagai bentuk pembinaan kepada para guru dan karyawan tetapi bukan untuk mencari kesalahan dan kelemahan. Hal ini di sampaikan kepala sekolah kepada peneliti:

“Supervisi ini saya lakukan sebagai salah satu tugas sebagai kepala sekolah yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana persiapan dan kemampuan guru dalam proses KBM, sehingga bisa meningkatkan mutu pendidikan.”¹⁶⁵

5. Mengetahui tentang administrasi sarana dan prasarana keungan

¹⁶⁵ W/SMP IT NF/KS/ 25 MEI 2015

Kepala sekolah saat ditemui peneliti menjelaskan tentang administrasi, sarana prasarana dan keuangan, berikut penuturan beliau:

“Administrasi sarana-prasarana dan keuangan memang harus ditata dan diketahui oleh seorang kepala sekolah. Ini agar pengawasan bisa lebih maksimal. Teman-teman administrasi sarana-prasarana sering saya cek, saya tanya, saya mintai laporan. jika ada kekeliruan, langsung saya tegur.”¹⁶⁶

Dari keterangan di atas dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMP Islam Terpadu Nurul Fikri telah melaksanakan pengawasan dalam administrasi sarana prasarana dan keuangan dengan melaksanakan pengecekan langsung dengan bertanya dan tidak dengan cara meminta laporan secara rutin.

B. Temuan Peneliti

1. Temuan Penelitian Kasus 1 (MTs Plus Raden Paku Trenggalek)

a. Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*) Kepala MTs Pula Raden Paku Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

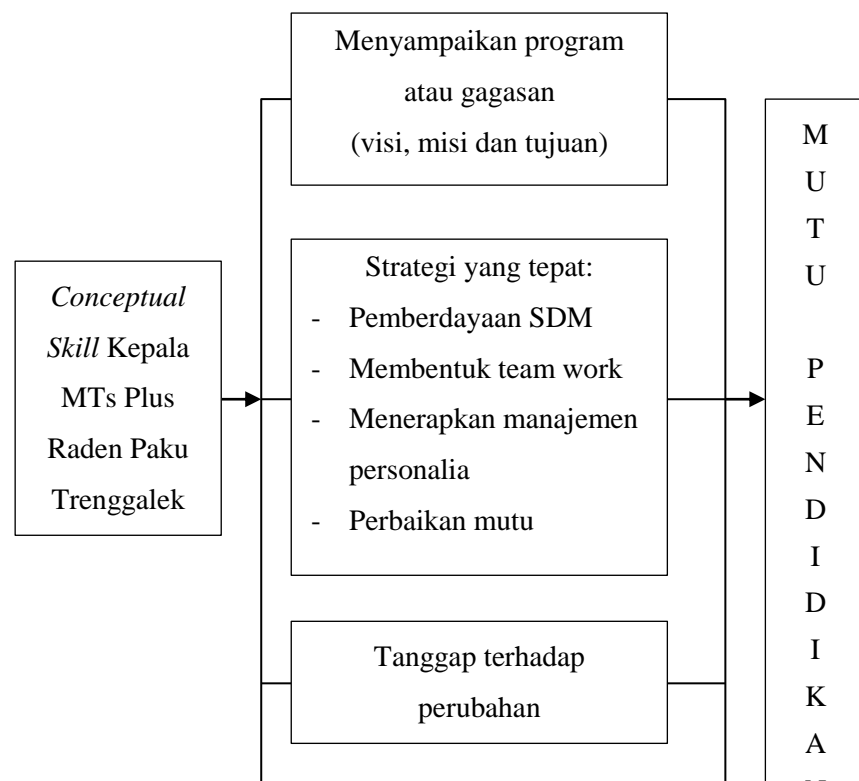
Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek, Kepala Sekolah mempunyai konsep:

¹⁶⁶ W/ SMP IT NF /KS/ 25 JUNI 2015

- 1) Menyusun perencanaan yang jelas yang dituangkan dalam visi, misi dan tujuan untuk dijadikan pijakan dalam pencapaian mutu dan tidak boleh keluar darinya.
- 2) Menggunakan strategi yang tepat dalam pencapaian mutu dengan:
 - a) memberdayakan sumberdaya yang ada, melalui para wakil kepala yaitu: Wakil Kepala sekolah urusan kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang kesiswaan, Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang hubungan kerjasama masyarakat, dan Wakil Kepala Sekolah urusan sarana dan prasarana serta Kepala TU.
 - b) Menerapkan konsep manajemen partnership ;bahwa kemajuan sebuah lembaga itu tidak ditentukan oleh satu orang melainkan bekerja dalam sebuah tim.
 - c) Menerapkan manajemen personalia, yaitu menerapkan personil sesuai dengan kemampuan akademiknya. Ia berpandangan bahwa suatu pekerjaan yang dikerjakan tidak sesuai dengan bidangnya tidak akan maksimal. Kalau semua itu terjadi maka mutu pendidikan yang diinginkan tidak akan pernah tercapai.
 - d) Berusaha meminimalisir problem disekolah dengan segera mencari pokok personalia yang timbul dan menghadirkan kedua belah pihak yang berkonflik untuk menjadi juru

penengah agar keputusan yang diambil dapat diterima keduanya paling tidak akan dapat mengurangi kekecewaan diantara salah satunya.

- e) Perbaiki mutu secara terus menerus dalam meningkatkan mutu pendidikan. temuan mengenai keterampilan konsep (*conceptial skill*) Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1. *Conceptual Skill* Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam menungkatkan mutu Pendidikan

b. Keterampilan Manusiawi (Human Skill) Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan.

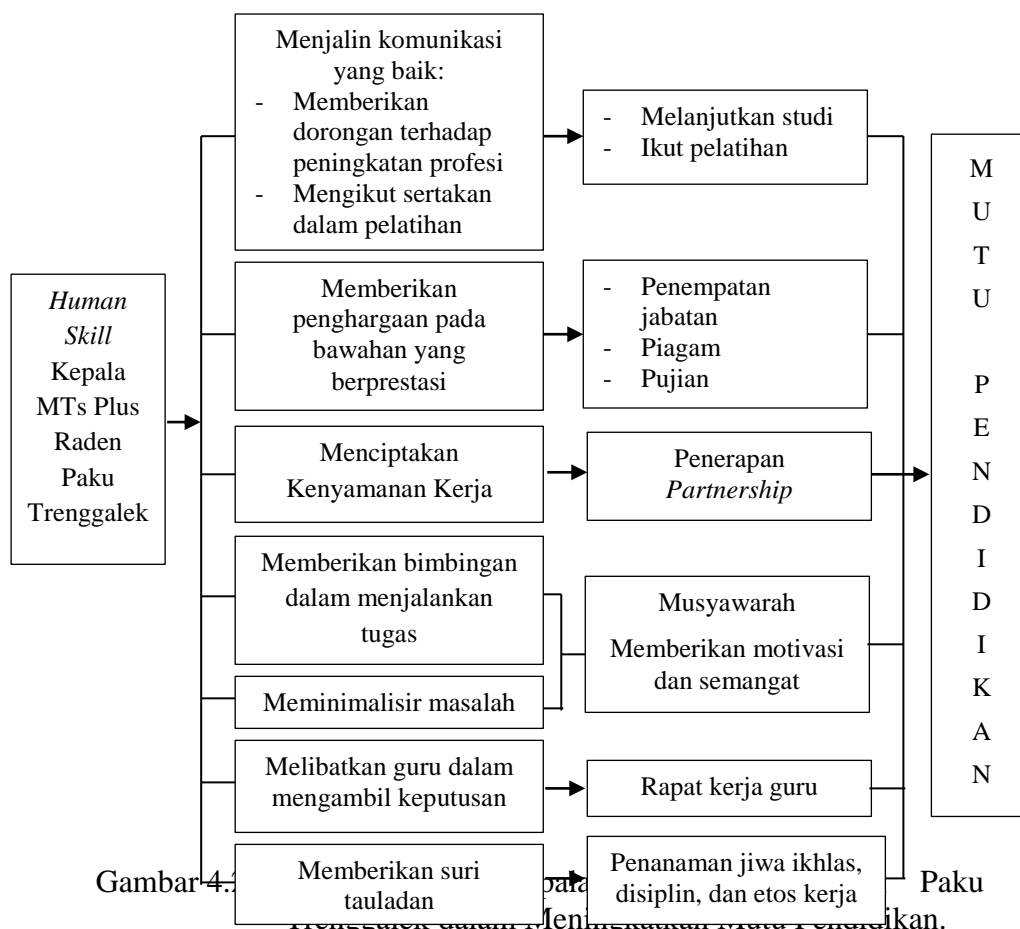
Berdasarkan paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa kemampuan hubungan kemanusiaan Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek adalah sangat baik. Ia mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, memotivasi, membimbing dan mengevaluasi sehingga para bawahan dapat melaksanakan tugas secara maksimal dalam pencapaian mutu pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan oleh lembaga.

Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek sebagai seorang manajer salah satu fungsinya adalah memberikan bimbingan dan motivasi. Dalam peranya sebagai motivator terhadap keberadaan mutu ia berpendapat bahwa mutu tidak bisa diwujudkan kalau kesadaran diri akan mutu tidak terbangun sejak dini. Untuk itu, ia selalu memberikan motivasi dan memupuk kesadaran kepada seluruh bawahannya akan keberadaan mutu pendidikan diantaranya:

- 1) Menjalin komunikasi yang baik dengan cara:
 - a) Memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesinya dengan jalan memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada tenaga kependidikan untuk melanjutkan studi di jenjang yang lebih luas.
 - b) Selalu mengikut sertakan para tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan selain tiap satu tahun sekali mengadakan pembinaan dengan mengadakan workshop yang diikuti oleh semua komponen sekolah.
- 2) Memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berpartisipasi baik berupa materi, piagam, maupun pujian dihadapan umum, maupun jabatan.
- 3) Menciptakan kenyamanan suasana kerja dengan penataan ruang yang serasi dan membangun suasana nyaman dengan menciptakan komunikasi dengan bawahan melalui penerapan partner ship yaitu menggap semua adalah rekan kerja bukan bos dan karyawan.
- 4) Memberikan suri tauladan kepada bawahan kepada bawahan supaya tertanam jiwa kedisiplinan, keikhlasan dan etos kerja yang tinggi karena suru tauladan dari pimpinan meruoakan faktor penggerak yang efektif bagi para pekerja dari pada banyak memberikan arahan tanpa diikuti dengan perbuatan.

- 5) Memberikan bimbingan dalam menyesuaikan tugas yang bertujuan untuk memberikan arahan dalam proses KBM.

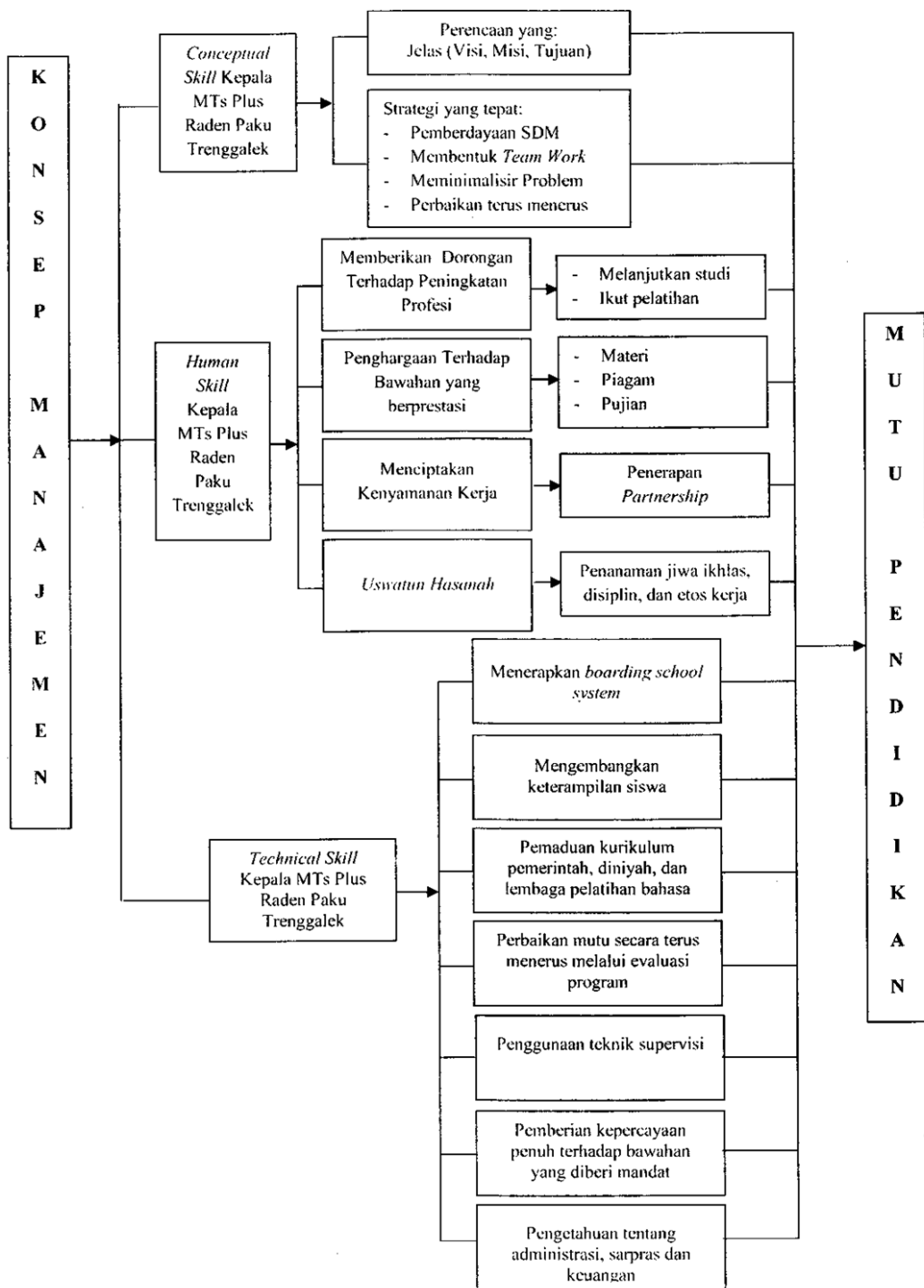
Human Skill Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



c. *Technical Skill* Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa *Technical Skill* Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan beberapa teknik, yaitu:

- 1) Pengelolaan kelas dengan menerapkan sistem Boarding School System yaitu semua siswa tinggal di asrama/pondo pesantren yang berada di lingkungan kampus MTs Plus Raden Paku Trenggalek di Jl. Ki Mangun Sarkoro 17B.
- 2) Melaksanakan program pengembangan keterampilan soswasiswi MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam mendirikan Lembaga Penunjang Pelayanan Pendidikan.
- 3) Menyusun kurikulum dengan teknik memadukan kurikulum pendidikan formal yang digariskan Kemenag/Kemendikans dengan kurikulum pondok Pesantren/ Madrasah Diniyah, di tambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Arab dan Inggris)



Gambar 4.3 Konsep menejerial Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam meningkatkan mutu Pendidikan

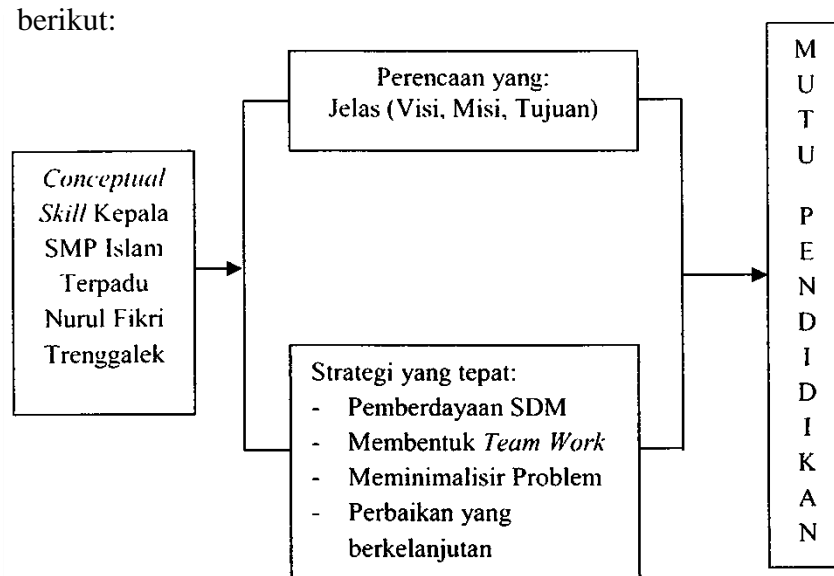
2. Temuan Penelitian Kasus II (SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)

a. Keterampilan Konsep (*Conceptual Skill*) Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek, Kepala Sekolah mempunyai konsep:

- 1) Menyusun perencanaan yang jelas yang dituangkan dalam visi, misi dan tujuan untuk dijadikan pijakan dalam pencapaian mutu dan tidak boleh keluar darinya.
- 2) Menggunakan strategi yang tepat dalam pencapaian mutu dengan:
 - a) memberdayakan sumberdaya yang ada, melalui para wakil kepala yaitu: Wakil Kepala sekolah urusan kurikulum, Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang kesiswaan, Wakil Kepala Sekolah Urusan/Bidang hubungan kerjasama masyarakat, dan Wakil Kepala Sekolah urusan sarana dan prasarana serta Kepala TU.
 - b) Menerapkan konsep manajemen partnership bahwa kemajuan sebuah lembaga itu tidak ditentukan oleh satu orang melainkan bekerja dalam sebuah tim.

- c) Berusaha meminimalisir problem disekolah dengan segera mencari pokok personalia yang timbul dan menghadirkan kedua belah pihak yang berkonflik untuk menjadi juru penengah agar keputusan yang diambil dapat diterima keduanya paling tidak akan dapat mengurangi kekecewaan diantara salah satunya.
- d) Perbaiki mutu secara terus menerus dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan mengadakan evaluasi program kerja dan kinerja yang telah dilakukan untuk menyempurnakan program kerja masa mendatang. Temuan mengenai keterampilan konsep (*conceptual skill*) Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.4 *Conceptual Skill* Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam menungkatkan mutu Pendidikan

b. Keterampilan Manusiawi (*Human Skill*) Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

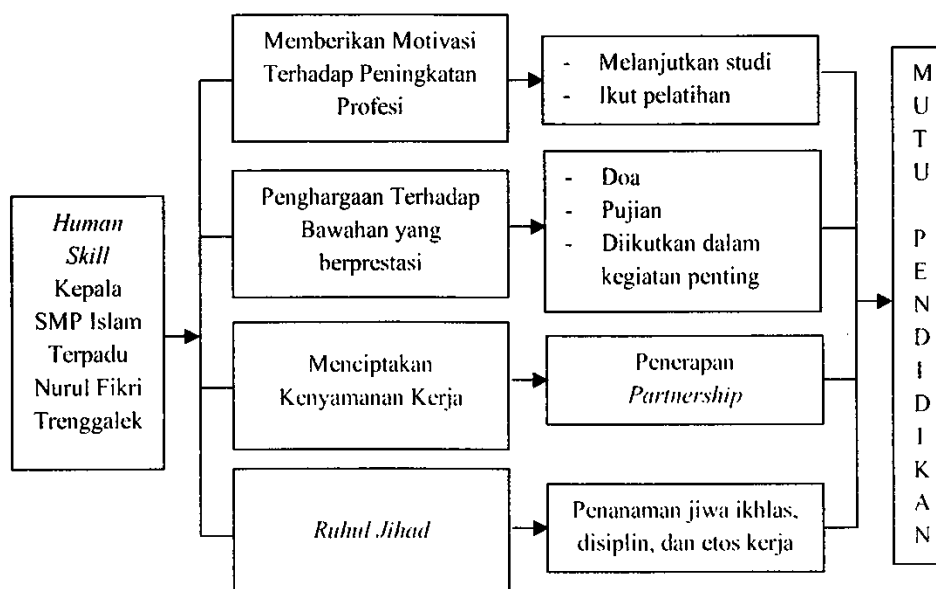
Berdasarkan paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa kemampuan hubungan kemanusiaan Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek adalah sangat baik. Ia mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, memotivasi, membimbing dan mengevaluasi sehingga para bawahan dapat melaksanakan tugas secara maksimal dalam pencapaian mutu pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditentukan oleh lembaga.

Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek sebagai seorang manajer salah satu fungsinya adalah memberikan bimbingan dan motivasi. Dalam perannya sebagai motivator terhadap keberadaan mutu ia berpendapat bahwa mutu tidak bisa diwujudkan kalau kesadaran diri akan mutu tidak terbangun sejak dini. Untuk itu, ia selalu memberikan motivasi dan memupuk kesadaran kepada seluruh bawahannya akan keberadaan mutu pendidikan diantaranya:

- 1) Memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesinya dengan mengadakan pembinaan dengan mengadakan *work shop* yang diikuti oleh semua komponen sekolah.

- 2) Memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berpartisipasi baik berupa materi, piagam, maupun pujian dihadapan umum, maupun jabatan.
- 3) Menciptakan kenyamanan suasana kerja dengan penataan ruang yang serasi dan membangun suasana yang harmonis.
- 4) Memberikan suri tauladan kepada bawahan kepada bawahan supaya tertanam jiwa kedisiplinan, keikhlasan dan etos kerja yang tinggi (*ruhul jihad*).

Human Skill Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



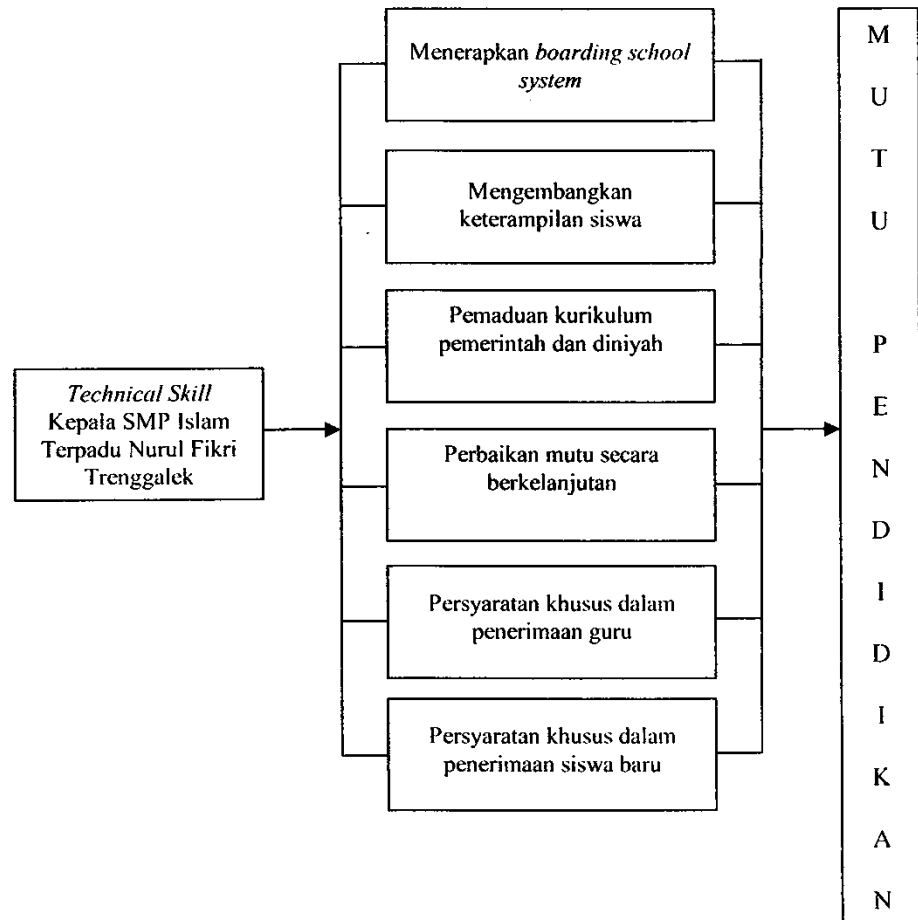
Gambar 4.5. *Human Skill* Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

c. *Technical Skill* Kepala MTs Plus Raden Paku Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

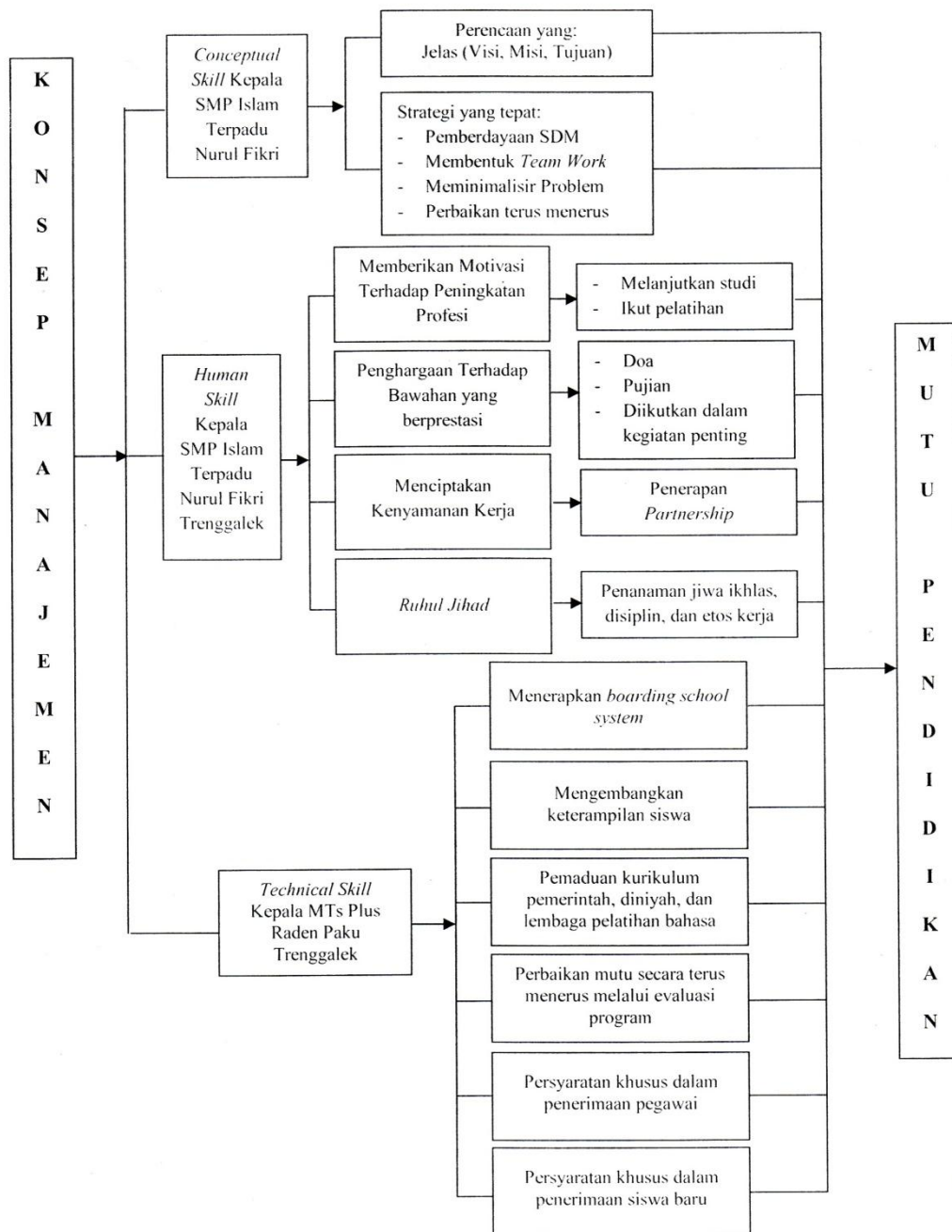
Dari paparan data sebelumnya dapat dikemukakan bahwa Technical Skill Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dilakukan dengan beberapa teknik, yaitu:

- 1) Menerapkan sistem *Boarding School System* yaitu semua siswa tinggal di asrama/pondok pesantren yang berada di lingkungan kampus SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek di Jl. Gandusari Kampak Ds. Sukorejo Kec. Gandusari Trenggalek.
- 2) Melaksanakan program pengembangan keterampilan siswa-siswi SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dengan mengadakan program Mutabaah (pengecekan ibadah dan baca Al Quran tiap minggu)
- 3) Menyusun kurikulum dengan teknik memadukan kurikulum pendidikan formal yang digariskan Kemendikans dengan kurikulum Diniyah, di tambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (Arab dan Inggris)
- 4) Mengadakan perbaikan mutu secara berkelanjutan.
- 5) Memberlakukan persyaratan khusus di dalam penerimaan tenaga pengajar.
- 6) Mengadakan persyaratan tertentu dalam penerimaan siswa baru.

Technical Skill Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.6 *Technical Skill* Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu Pendidikan



Gambar 4.7 Konsep Manajerial Kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.

C. Temuan Penelitian Lintas Kasus

Dari paparan di atas dapat diambil temuan lintas kasus diantara temuan keterampilan konsep, keterampilan manusiawi, dan keterampilan tehnik kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek. Adapun temuan penelitian dimaksud penelitian paparkan dalam tabel berikut:

Komponen Manajerial Kepala Sekolah		
Komponen	MTs Plus Raden Paku Trenggalek	SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek
Keterampilan Konsep	1) Merumuskan visi, misi, dan tujuan yang tepat sebagai acuan pendidikan Islam dan menghasilkan lulusan berkarakter, baerguna bagi masyarakat dan mendapat kepercayaan dari masyarakat luas. 2) Memiliki strategi yang tepat dalam rangka peningkatan mutu pendidikan diantaranya: a) Pemberdayaan SDM b) Membentuk team work (tim kerja) c) Menerapkan manajemen personalia d) Perbaikan mutu secara terus menerus 3) Tanggap terhadap perubahan	1) Merumuskan visi, misi dan tujuan yang dapat menarik kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan Islam. 2) Memiliki strategi yang tepat untuk peningkatan mutu pendidikan, diantaranya: a) Pemberdayaan SDM, melalui pertemuan rutin. b) Meminimalisir masalah atau problem (problrm solving) c) Mengadakan perbaikan yang berkelanjutan. 3) Dapat memberikan pertimbangan.

	<ul style="list-style-type: none"> 4) Dapat ,memanfaatkan peluang 5) Memiliki gagasan yang baik. 	<ul style="list-style-type: none"> 4) Dapat memanfaatkan peluang yang ada.
Keterampilan Manusiawi (<i>Human Skill</i>)	<ul style="list-style-type: none"> 1) Memberikan dorongan terhadap peringatan profesi guru. 2) Selain mengikut sertakan para tenaga kependidikan kedalam pelatihan-pelatiha. 3) Selalu memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berpartisipasi. 4) Berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman. 5) Selalu memberikan suri tauladan yang baik (uswatun hasanah). 6) Bersedia bekerjasama. 7) Menjelaskan komunikasi yang baik. 8) Dapat memberikan maslah. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Memberikan motivasi untuk selalu semangat dalam perjuangan. 2) Selalu memberikan penghargaan pada bawahan. 3) Selalu mengikut sertakan dalam pelatihan dan kegiatan-kegiatan penting. 4) Berusaha meciptakan suasana yang harmonis menyenangkan dan penuh kekeluargaan. 5) Menanamkan jiwa kedisiplinan, keikhlasan dan etos kerja (ruhul ijthad). 6) Membangun kepercayaan dari pada guru. 7) Meminimalisir masalah 8) Melibatkan guru dalam mengembalikan keputusan.
Keterampilan Tehnik (<i>Technical Skill</i>)	<ul style="list-style-type: none"> 1) Menerapkan system boarding school (semua siswa tinggal diasrama atau pondik) 2) Selalu berupaya mengembangkan keterampilan siswa. 3) Memadukan kurikulum kemenag dan kurikulum 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Menerapkan boarding shool system 2) Mengembangkan prestasi, dan bakat siswa. 3) Memadukan kurikulum Kemendiknas,

	<p>pesantren.</p> <p>4) Selalu mengadakan perbaikan mutu melalui evaluasi program.</p> <p>5) Diadakan persyaratan khusus dalam penerimaan tenaga pendidikan.</p> <p>6) Persyaratan khusus dalam penerimaan siswa baru.</p> <p>7) Pemberian kepercayaan penuh terhadap bewahan.</p> <p>8) Membuat program kegiatan rutin atau kegiatan pembiasaan peserta didik, yang meliputi: salaman pagi, sholat dhuha, membaca do'a, dan ayat suci Al Qur'an sebelum pelajaran, dan sholat dhuhur berjama'ah.</p>	<p>pelatihan bahasa dan kurikulum diniyah.</p> <p>4) Menrapkan budaya disiplin</p> <p>5) Mendengarkan program Mutaba'ah atau pengecekan ibadah setiap hari Minggu</p> <p>6) Program Tahfidzul Qur'an 3 tahun 3 juz</p> <p>7) Program pengembangan keagamaan meliputi: hafalan Al Qur'an, kajian keagamaan, sholat dhuha, dan dzuhur berjamaah, menerapkan 3S (salam, senyum,sapa) dan mengadakan kegiatan keagamaan pada bulan Ramadhan.</p> <p>8) Program rukyah (do'a bersama): tahlil, sholawat, istighfar, yang dibimbing oleh team rukyah)</p>
--	---	---

D. Persamaan dan Perbedaan

1. Persamaan Tamuan Lintas Kasus

- a. Keterampilan konsep kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Memiliki perencanaan yang tepat/dalam merumuskan visi misi dan tujuan yang jelas.
 - 2) Memiliki strategi yang tepat yaitu dalam memberdayakan SDM, dapat memberikan team work, dapat menerapkan manajemen personalia, tanggap terhadap perubahan, dapat memanfaatkan peluang, dapat memberikan pertimbangan terhadap satu masalah.
- b. Keterampilan manusiawi dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Memberikan dorongan terhadap peningkatan profesi guru
 - 2) Selalu mengikut sertakan para tenaga kependidikan kedalam pelatihan-pelatihan
 - 3) Selalu memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berpartisipasi
 - 4) Berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman
 - 5) Selalu memberikan suru tauladan yang baik (uswatun hasanah)
 - 6) Pembuatan metode dan desain pembelajaran.
- c. Keterampilan teknik dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Menerapkan system boarding school
 - 2) Selalu berusaha mengembangkan keterampilan siswa.

- 3) Memadukan kurikulum kemenag dan kurikulum pesantren
- 4) Selalu mengadakan perbaikan mutu melalui evaluasi program
- 5) Diadakan persyaratan khusus dalam penerimaan tenaga pendidikan
- 6) Persyaratan khusus dalam penerimaan siswa baru
- 7) Pemberian kepercayaan penuh terhadap bawahan.

2. Perbedaan Temuan Lintas Kasus

- a. Keterampilan konsep kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Visi misi dan tujuan sekolah
 - 2) Manajemen personalia
 - 3) Cara memanfaatkan peluang
 - 4) Memberikan gagasan dan ide
- b. Keterampilan manusiawi dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Cara membimbing dalam menyelesaikan tugas
 - 2) Cara memberikan penghargaan
 - 3) Cara membangun kepercayaan diri
 - 4) Cara menciptakan suasana yang nyaman dan harmonis
 - 5) Cara memberikan suri tauladan
- c. Keterampilan teknik dalam meningkatkan mutu pendidikan:
 - 1) Pengelolaan kelas
 - 2) Penggunaan cara sistem pembelajarannya
 - 3) Teknik supervisi

E. Proposisi

Berdasarkan temuan penelitian yang diperoleh tentang keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTs Plus Raden Paku Trenggalek dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek, maka temuan-temuan akhir dari kedua kasus tersebut dapat diformalisasikan sebagai berikut:

1. Keterampilan konseptual (conceptial skill) kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

P.1.1 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas.

P.1.2 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika memiliki strategi yang baik dan bisa mengembangkan.

P.1.3 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika mampu memberdayakan sumberdaya yang ada

P.1.4 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika tanggap terhadap perubahan yang ada

P.1.5 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika dapat memanfaatkan peluang

P.1.6 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan konseptual jika memberikan pertimbangan.

2. Keterampilan manusiawi (human skill)

P.2.1 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika mampu berkomunikasi dengan baik, dapat memberikan bimbingan dan pengawasan kepada bawahan

P.2.2 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika mampu memberikan motivasi terhadap tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesinya

P.2.3 Kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika bisa memberikan penghargaan kepada bawahannya yang berpartisipasi

P.2.4 Kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika mampu menciptakan kenyamanan dan keharmonisan dalam suasana kerja.

P.2.5 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika bisa memberikan suri tauladan yang baik (uswatun hasanah) dan semangat perjuangan untuk memajukan lembaga (ruhul jihad)

P.2.6 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika bersedia bekerjasama.

P.2.7 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika mampu menjalin komunikasi

P.2.8 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan manusiawi jika bisa memberikan bimbingan dalam menjalin tugas.

3. Keterampilan tehnik (technical skill)

P.3.1 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan tahnik jika mampu memadukan kurikulum pendidikan umum dan agama, sehingga menghasilkan peserta didik yang memiliki IPTEK yang tinggi dan IMTAQ yang kuat.

P.3.2 Kepala sekolah dikatakan memeliki keterampilan tahnik jika mampu mengembangkan keterampilan peserta didiknya.

P.3.3 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan tehnik jika bisa memberikan kepercayaan penuh terhadap bawahan yang diberi mandat.

P.3.4 kepala sekolah dikatakan memiliki keterampilan tehnik jika mampu mengelola kelas dengan baik

P.3.5 kepala sekolah dikatakan meiliki keterampilan tehnik jika mampu menggunkan metode dan desain pembelajaran.