

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENGELOLAAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU DI  
SMP TA'MIRIYAH SURABAYA**

**SKRIPSI**

Oleh :

**Sania Nur Said  
D03214015**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2018**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : Sania Nur Said

**Nim** : D03214015

**Fakultas/Jurusan** : Tarbiyah dan Keguruan/Kependidikan Islam

**Judul** : Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam  
Pengelolaan Program Peningkatan Mutu di SMP  
Ta'miriyah Surabaya

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 23 Oktober 2018

Yang Menyatakan,



Sania Nur Said  
NIM. D03214015

## PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Sania Nur Said ini telah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel

Surabaya

Surabaya, 01 November 2018



Mengesahkan,  
Dekan,

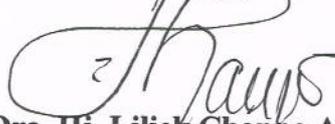
  
Prof. Dr. H. Ali Mas'ud, M. Ag., M. Pd. I  
NIP. 196301231993031002

Penguji I,



Dra. Mukhlisah AM, M.Pd  
NIP. 196805051994032001

Penguji II,



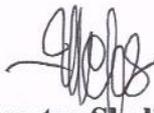
Dra. Hj. Liliek Channa AW., M.Ag  
NIP. 195712181982032002

Penguji III,



Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA  
NIP. 195208121980031006

Penguji IV,



Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag  
NIP. 197308022009012003

## PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Skripsi oleh :

NAMA : SANIA NUR SAID

NIM : D03214015

JUDUL : PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
PENGELOLAAN PROGRAM PENINGKATAN MUTU DI SMP  
TA'MIRIYAH SURABAYA

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 18 Oktober 2018

Pembimbing I,

Pembimbing II,



**Prof. Dr. H. Imam Bawani, MA**  
NIP. 195208121980031006



**Dr. H. Ali Maksum, M. Ag., M. Si**  
NIP. 197003041995031002



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**  
**PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Sania Nur Said  
NIM : D03214015  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan / Pendidikan Islam  
E-mail address : tsania.said@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Sekripsi     Tesis     Desertasi     Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam  
Pengelolaan Program Peningkatan Mutu  
di SMP Ta'miriyah Surabaya

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 08 November 2018

Penulis

Sania Nur Said  
(Sania Nur Said)  
nama terang dan tanda tangan





















Peran kepala sekolah SMP Ta'miriyah sangat aktif dalam mengembangkan 8 standar pendidikan. Salah satunya dalam program peningkatan mutu di sekolah. Kegiatan program peningkatan mutu di sekolah diantaranya pengayaan mata pelajaran. Kegiatan ini dilaksanakan di kelas 7 dan 8 yang meliputi program matrikulasi pelajaran matematika, tujuannya agar siswa dapat memahami materi dasar matematika, sehingga nanti di kelas 9 siswa telah mencapai standar mata pelajaran tersebut. Dalam bidang bahasa inggris ada kegiatan english conversatition, yang mana siswa dilatih untuk berbicara bahasa, menyampaikan pendapat dan ide dalam bahasa inggris. Program peningkatan mutu di bidang keagamaan ada kegiatan tilawati, dengan program ini siswa diajarkan membaca al-qur'an yang benar dengan metode tilawati. Kegiatan peningkatan mutu di kelas 9 ada program bimbingan belajar untuk materi UN.

Kepala sekolah SMP Ta'miriyah merupakan penanggung jawab dari semua kegiatan program peningkatan mutu tersebut. Yang mana output dari kegiatan peningkatan mutu tersebut adalah para siswa mempunyai prestasi akademik yang baik.

Adapun SMP Ta'miriyah Surabaya merupakan salah satu sekolah islam yang telah mencapai kriteria serta indikator tersebut, adapun letaknya berada di tengah kota Surabaya. SMP Ta'miriyah Surabaya ini terus berpacu dalam meningkatkan kualitas sekolah dengan berbagai program peningkatan mutu, sehingga saat ini telah menjadi salah satu











penilaian keberhasilan pendidikan di sekolah mencakup empat komponen. Komponen pertama yang diukur ialah kegiatan dan kemajuan belajar siswa. Tujuannya terutama untuk mengetahui bagaimana proses pembelajaran berlangsung, mengetahui proses pembimbingan dan pembinaan kepada siswa, mengukur efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pendidikan, serta mengukur kemajuan dan perkembangan hasil belajar siswa. Komponen kedua berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum. Tujuannya untuk mengetahui kesesuaian kurikulum dengan dinamika tuntutan kebutuhan masyarakat, pencapaian kemampuan siswa berdasarkan standar budaya sekolah yang telah ditetapkan, ketersediaan sumber belajar yang relevan dengan tuntutan kurikulum, cakupan materi muatan local sesuai dengan kabutuhan daerah setempat, serta kelancaran pelaksanaan kurikulum sekolah secara keseluruhan. Komponen ketiga, guru dan tenaga kependidikan lainnya. Maksudnya untuk mengetahui sampai sejauh mana kemampuan dan kewenangan professional masing-masing personil dapat ditampilkan dalam pekerjaan sehari-hari. Komponen keempat adalah kinerja satuan pendidikan sebagai satu keseluruhan. Penilaiannya mencakup kelembagaan, kurikulum, siswa, guru dan karyawan, sarana/prasarana, administrasi, serta keadaan umum satuan pendidikan tersebut. Penilaian ini dimaksudkan untuk melihat sejauh mana mutu pendidikan yang bisa dicapai di sekolah itu, dan bagaimana posisinya jika dibandingkan dengan

sekolah lain yang ada di sekitarnya maupun secara nasional. Jadi secara keseluruhan, penilaian pada komponen keempat ini berfungsi sebagai alat control bagi perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan selanjutnya.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengertian pengelolaan program peningkatan mutu yaitu upaya pengelolaan program yang dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik, sikap yang berakhlak disegala bidang untuk keberhasilan pendidikan. Penilaian keberhasilan pendidikan di sekolah mencakup empat komponen. Komponen pertama yang diukur ialah kegiatan dan kemajuan belajar siswa, komponen kedua berkenaan dengan pelaksanaan kurikulum, komponen ketiga, guru dan tenaga kependidikan lainnya, dan komponen keempat adalah kinerja satuan pendidikan sebagai satu keseluruhan. Keempat komponen ini berfungsi sebagai alat control bagi perbaikan dan pengembangan mutu pendidikan selanjutnya.

#### **E. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan penelusuran yang telah penulis lakukan, penulis belum menemukan adanya penelitian yang berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pengelolaan program peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah Surabaya. Namun ada beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan penelitian ini, diantaranya:

1. Penelitian dari Rizka Umami, skripsinya berjudul "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SDS Ananda Islamic School Pegadungan Kalideres Jakarta Barat*". Penelitian ini difokuskan pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan strategi yang dijalankan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif analisis.
2. Penelitian dari Rizkiyatul Laili, tesisnya berjudul "*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru*". Penelitian ini difokuskan pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru di SMA Negeri 1 Tumpang. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi kepala sekolah dan implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sumberdaya guru di SMA Negeri Tumpang 1. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif.
3. Penelitian dari Yoyoh Rokayah, tesisnya berjudul "*Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah di SMA Negeri 1 Dukupuntang Kabupaten Cirebon*". Penelitian ini difokuskan pada bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah dan bagaimana standar sekolah yang bermutu. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan model kepemimpinan kepala sekolah yang













dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang, baik individu maupun masyarakat dan dalam dimensi yang amat luas. Dalam kasus mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam kelompok dapat berwujud personal, dan aktivitas dalam kelompok atau organisasi. Dengan demikian hakekat kepemimpinan adalah merupakan proses membujuk atau mempengaruhi orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama. Dari pengertian ini kepemimpinan dapat dikategorikan menjadi tiga elemen kunci:

- 1.) Kepemimpinan merupakan suatu konsep relasi antar individu. Kepemimpinan hanya ada dalam relasi dengan orang lain. Jika tidak ada pengikut atau anggota maka tidak akan ada pemimpin. Dalam definisi ini tersirat premis bahwa para pemimpin adalah mereka yang memiliki kekuatan berelasi dengan orang lain atau anggotanya menuju ke arah tujuan bersama.
- 2.) Kepemimpinan merupakan suatu proses perubahan. Menurut definisi ini, untuk menjadi pemimpin seseorang harus dapat mengembangkan motivasi pengikut secara terus menerus dan mengubah perilaku mereka menjadi responsive terhadap tuntutan untuk meraih keberhasilan program.
- 3.) Kepemimpinan berarti kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga mereka berani mengambil tindakan yang strategis. Pemimpin mempengaruhi pengikutnya dengan berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan





pertanyaan: dari manakah asal kekuasaan negara ?. Sementara pandangan sosiologi mengamati adanya berbagai sumber kekuasaan antara lain:

*Pertama*, kekayaan. Orang yang memiliki modal dan kekayaan, memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan kekuasaan. Dengan uang dia dapat membeli suara, tenaga, alat untuk mempengaruhi, bahkan memaksakan kehendaknya kepada orang lain.

*Kedua*, kepandaian. Ada ungkapan “*knowledge is power*”, hal ini dibuktikan dengan hasil pemikiran para ilmuwan yang mampu mempengaruhi dunia.

*Ketiga*, hukum yang berlaku. Artinya, hukum dapat memaksakan kehendak orang. Kekuasaan berdasarkan hukum memberikan batas yang jelas mengenai: batas kekuasaan, fungsi kekuasaan, dan saksi kepada pelanggar hukum.

*Keempat*, wibawa dan charisma. Kekuasaan yang bersumber dari wibawa dan charisma didasarkan atas tradisi dan tidak diatur dalam kaidah-kaidah tertentu.

*Kelima*, kedisiplinan. Seorang individu dapat menguasai keadaan karena mempunyai disiplin, misalnya polisi yang terbatas dapat menguasai massa yang besar karena disiplin mereka.

























tugas dan fungsi yang harus dijalankan oleh kepala sekolah, maka kepemimpinan yang dipegang tidak menentu arah.

Penulis menarik kesimpulan bahwa, seluruh fungsi kepemimpinan diselenggarakan dalam aktifitas kepemimpinannya secara integral agar mencapai tujuan yang diharapkan oleh sekolah tersebut.

## **B. Konsep Dasar Peningkatan Mutu Pendidikan**

Mutu bukanlah konsep yang mudah didefinisikan, terutama dalam bidang jasa yang dapat dipersepsi secara beragam. Oleh karena itu, para pakar berbeda pandangan mengenai konsep mutu. Namun, pada dekade ini terdapat tiga konsepsi mutu yang paling populer yaitu, W. Edwards Deming, Philip B. Crosby, dan Joseph M. Juran. W. Edwards Deming mendefinisikan mutu adalah semua kebutuhan dan keinginan pelanggan. Philip B. Crosby mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap persyaratan. Sedangkan Joseph M. Juran mendefinisikan mutu sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi. Meskipun ketiga pakar tersebut berbeda dalam mempersepsikan mutu, tetapi ketiga persepsi mutu ini kemudian menjadi dasar pemikiran dalam sistem manajemen mutu yang merupakan isu sentral dalam aktivitas bisnis saat ini. Oleh karena itu, banyak perusahaan secara progresif mencari sistem manajemen tidak terkecuali manajemen pendidikan yang dianggap paling efektif untuk menyasati mutu dalam era globalisasi.







menghasilkan suatu lingkungan yang kondusif untuk pembentukan dan terus-menerus peningkatan kualitas dan terdiri dari nilai-nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang meningkatkan kualitas.

Pandangan Naronha mirip dengan pandangan Gravin dan Davis, sebagaimana dikutip Haris, yang menyatakan bahwa mutu adalah suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Mutu pendidikan menurut Naronha dan Gravin dapat digambarkan dengan refleksi empirik yang disampaikan Djaman Satori bahwa mutu pendidikan (MP) di sekolah merupakan fungsi dari mutu input peserta didik yang ditunjukkan oleh potensi siswa (PS), mutu pengalaman belajar yang ditunjukkan oleh kemampuan profesional guru (KP), mutu penggunaan fasilitas belajar (FB), dan budaya sekolah (BS) yang merupakan refleksi mutu kepemimpinan kepala sekolah. Pernyataan tersebut dapat dirumuskan dalam formula sebagai berikut:

$$MP = f (PS.KP.FB.BS)$$

Potensi siswa (PS) adalah kepemilikan kemampuan yang telah dianugerahkan oleh Allah SWT kepada setiap manusia. Dalam wacana psikologi pendidikan, kemampuan tersebut dikenal sebagai "*natural or acquired talent*" yang dibedakan menjadi kemampuan umum (General Aptitude) yang dinyatakan dalam ukuran IQ



Setiap orang di sekolah harus memahami bahwa pendidikan memiliki pengguna. Adapun pengguna pertama pendidikan adalah keluarga yang disebut *big C* sedangkan peserta didik adalah *little C*. Lembaga pendidikan dalam hal ini adalah pemasok (*supplier*). Pengguna ada dua macam, yaitu pengguna internal (orang tua, siswa, dan guru), dan pengguna eksternal (masyarakat, perusahaan, dan lembaga pemerintah).

b. Peningkatan proses (*Process Improvement*)

Peningkatan kualitas pada proses menunjuk pada peningkatan terus menerus (*continue*) yang dibangun atas dasar pekerjaan yang akan menghasilkan serangkaian tahapan interelasi dan aktivitas yang pada akhirnya akan menghasilkan output.

c. Keterlibatan menyeluruh

Semua orang yang ada di lembaga pendidikan harus terlibat secara menyeluruh dalam transformasi mutu. Transformasi mutu harus dimulai dengan mengadopsi paradigma baru pendidikan, yaitu bahwa kualitas pendidikan bergantung pada banyaknya orang yang tersedia. Pelibatan semua komponen pendidikan dimulai pemimpin yang aktif dari pemimpin (kepala sekolah) sampai para guru dan tenaga kependidikan.







kemampuan untuk mentransformasikan ide dan imajinasi serta keinginan-keinginan besar menjadi kenyataan. Untuk menjadi orang yang kreatif, seorang kepala sekolah harus memiliki imajinasi, harus memiliki kekuatan ide melahirkan sesuatu yang belum ada sebelumnya, kemudian untuk menjadi orang kreatif, dia juga harus berusaha mencari cara bagaimana ide-ide tersebut diturunkan menjadi sebuah kenyataan. Dengan demikian, untuk menjadi kreatif setiap kepala sekolah harus memiliki dua variabel utama, ide dan karya. Ide dan gagasan tanpa karya hanya akan menghasilkan mimpi-mimpi indah tanpa membawa perubahan, sebagaimana juga karya tanpa gagasan baru hanya akan menghasilkan stagnasi dan kejumudan.<sup>33</sup>

Tugas kepala sekolah sebagai manajer sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM guru, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial.<sup>34</sup> Kecerdasan profesional adalah penguasaan terhadap berbagai pengetahuan dalam bidang tugasnya, yakni pendidikan. Seorang kepala sekolah harus menguasai teknik penyusunan kurikulum, perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, evaluasi, pengelolaan kelas, dan berbagai pengetahuan tentang pendidikan dan pembelajaran. Tidak mungkin jabatan

---

<sup>33</sup>Dede Rosyada, *Creative Thinking*, (Jakarta: Kolom Rektor UIN Syarif Hidayatullah, 3 Mei 2015)

<sup>34</sup>Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, (Jakarta: Prenada Media, 2013), h. 233

kepala sekolah dipegang oleh seseorang yang tidak menguasai pendidikan, atau sama sekali tidak pernah mengalami profesi keguruan, karena dia harus mengelola seluruh sumber daya untuk proses pendidikan dan pembelajaran.

Bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus memiliki kecerdasan personal, yakni bisa menerima orang lain, menghargai orang lain, dan selalu respek kepada seluruh gurunya, seluruh orang tua siswa dan bahkan dengan tokoh-tokoh pendidikan di sekitar sekolahnya. Demikian pula, kepala sekolah harus respek pada para siswanya, termasuk siswa yang tertinggal dalam penguasaan bahan-bahan ajar, agar tidak ada satu anak pun yang tertinggal oleh rombongan belajarnya. Tidak boleh ada disparitas yang mencolok antara satu dengan lainnya, dan tidak boleh membedakan layanan hanya karena perbedaan etnik, bahasa, budaya dan agama. Kepala sekolah harus memiliki rasa percaya diri yang baik untuk berhadapan dengan para pejabat daerah dan pusat, dan tidak boleh superior terhadap guru, staf dan seluruh jajaran pegawai di sekolahnya.

Terakhir seorang kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya itu. Seorang kepala sekolah harus mampu berkomunikasi dengan baik untuk membuat seluruh stafnya faham



serta mengelola seluruh orang dan proses untuk mempercepat kemajuan sekolah.

Di samping itu semua, ada hal yang sangat krusial yang harus dilakukan kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya, yakni peningkatan kualitas proses dan hasil belajar. Untuk meningkatkan kualitas sekolah, kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepengimpinannya, mempersiapkan sekolah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai seorang leader dihadapan seluruh staf akademik dan non akademik, dan mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mepercepat kemajuan. Dan bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus melakukan analisis terus menerus terhadap kesesuaian hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah, kebutuhan siswa, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan guru untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut, serta dengan berbagai variabel kebutuhan siswa untuk studi lanjut dan bahkan untuk mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan social kemasyarakatan serta berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat dalam kehidupan social.















## **1. Perpanjangan Pengamatan**

Dengan perpanjangan pengamatan berarti peneliti kembali ke lapangan melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun sumber data yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan narasumber akan semakin akrab, semakin terbuka, saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan, dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar, berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

## **2. Meningkatkan Ketekunan**

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat

memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dengan melakukan hal ini, dapat meningkatkan kredibilitas data.

### **3. Menggunakan Bahan Referensi**

Yang dimaksud dengan bahan referensi di sini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan dokumentasi foto hasil observasi sebagai bahan referensi.

### **4. Triangulasi**

Triangulasi diartikan sebagai teknik pengecekan keabsahan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik yang telah ada.













































- b. Bapak kepala sekolah SMP Ta'miriyah seorang pemimpin yang tanggung jawab, siap mengambil resiko mengenai keputusan yang telah ditetapkan.
- c. Bapak kepala sekolah SMP Ta'miriyah orang yang bijaksana dalam mengambil keputusan, tidak semena-mena dalam mengambil keputusan, dan selalu melibatkan bawahannya dalam hal itu.

Menurut Selznick tugas kepala sekolah selaku pemimpin pendidikan adalah: 1) mendefinisikan visi dan misi sekolah, 2) mempertahankan keutuhan organisasi sekolah, 3) mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi sekolah.

Menurut pendapat E. Mulyasa bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan maka kepala sekolah harus menjalankan fungsinya dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu: 1) sebagai *educator*, 2) sebagai *manajer*, 3) sebagai *administrator*, 4) sebagai *supervisor*, 5) sebagai *leader*, 6) sebagai *innovator*, 7) sebagai *motivator*.

Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah melaksanakan tugas dan fungsinya dengan semaksimal mungkin agar peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah tercapai sesuai tujuan yang diharapkan. Akan tetapi, mengingat peraturan menteri 15 tahun 2018 yang mengenai penugasan kepala sekolah yang baru ini, kepala

sekolah sudah tidak ada lagi jam tugas mengajar, jadi tugas dan fungsi kepala sekolah di SMP Ta'miriyah hanya ada 3: 1) sebagai *manajer*, maksudnya yaitu bagaimana peran kepala sekolah untuk meningkatkan kegiatan yang menunjang program peningkatan mutu di sekolah, agar mutunya menjadi lebih baik, 2) sebagai *supervisor*, maksudnya yaitu bagaimana kepala sekolah SMP Ta'miriyah mengawasi dan memberikan arahan selama kegiatan pembelajaran, agar kegiatan pembelajaran itu bisa berjalan dengan baik, dan juga memastikan agar peserta didik bisa meningkatkan kemampuannya selama kegiatan pembelajaran berlangsung, 3) sebagai *kewirausahaan*, maksudnya bagaimana kepala sekolah SMP Ta'miriyah dapat mengembangkan sekolah, sehingga kepala sekolah bisa mensejahterakan warga yang ada di SMP Ta'miriyah itu.

Penulis menarik kesimpulan bahwa kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah SMP Ta'miriyah sudah berjalan dengan baik, kepala sekolah memiliki sikap kepemimpinan yang demokratis bisa menempatkan diri secara profesional, dan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif dan menyenangkan.

## **2. Pengelolaan Program Peningkatan Mutu di SMP Ta'miriyah Surabaya**

Dalam pendidikan mutu produk secara sederhana dapat dilihat dari perolehan nilai atau angka yang dicapai seperti ditunjukkan dalam hasil-hasil ulangan dan ujian. Sekolah dianggap bermutu apabila para

peserta didiknya sebagian besar atau seluruhnya memperoleh nilai atau angka yang tinggi, sehingga berpeluang melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian di SMP Ta'miriyah, semua kegiatan yang ada itu dibuat program peningkatan mutu. Tapi yang spesifik di SMP Ta'miriyah ini peningkatan mutunya ada 2, yaitu dari sisi akademik dan non akademik. Peningkatan mutu dari sisi akademik, itu diukur dari nilai peserta didik. Adapun kegiatan program peningkatan mutu dari sisi akademik di SMP Ta'miriyah yaitu bimbingan belajar untuk kelas 9. Untuk kelas 7 dan 8 ada yang namanya tambahan pelajaran. Yang mana tambahan pelajaran ini dalam satu minggu ada 3 tambahan mata pelajaran, yaitu matematika, fisika, dan bahasa Inggris. Tujuannya untuk mematangkan persiapan pelajaran tersebut di kelas 9 nanti.

Untuk bimbingan belajar kelas 9 ini dilaksanakan di pagi hari jam 10.00 WIB, waktu pertemuannya 1 jam setengah dalam 4 kali pertemuan. Saat bimbingan belajar, kelasnya tidak memakai kelas reguler yang jumlahnya 3 rombel yang berisi 22 sampai 25 peserta didik per rombelnya, akan tetapi kelasnya diperkecil menjadi 5 rombel yang berisi 18 sampai 19 peserta didik per rombelnya. Harapannya dengan jumlah yang relative sedikit, guru lebih mudah untuk menguasai kelas, dengan begitu peserta didik lebih maksimal memahami mata pelajaran yang telah disampaikan oleh guru.

Bimbingan belajar di SMP Ta'miriyah ini juga bekerja sama dengan bimbingan belajar profesional. Saat bimbingan belajar berlangsung, guru mata pelajarannya juga berada di dalam kelas, guna mendampingi peserta didiknya, dan guru dari tim bimbingan belajar profesional itu yang mengajar sesuai mata pelajarannya. Dengan pengelolaan program peningkatan mutu dari sisi akademik yang seperti itu, bisa meningkatkan ranking SMP Ta'miriyah.

Program peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah dari sisi non akademik itu bukan hanya mengenai prestasi, melainkan juga terkait dengan pengembangan karakter peserta didik. SMP Ta'miriyah bertujuan menjadi sekolah islam terpadu yang unggul, terdepan dalam prestasi akademik, mengembangkan akhlaqul karimah peserta didik. Program pengembangan karakter di SMP Ta'miriyah termasuk menjadi program unggulan. Yang mana pengelolaan program tersebut dilaksanakan oleh semua komponen sekolah, baik pendidik maupun tenaga kependidikan yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai tugas dan fungsi untuk membimbing, melatih, mengarahkan, mendampingi, dan juga meneladani kepada seluruh peserta didik tentang bagaimana bersikap, beribadah, berperilaku, dan berinteraksi dengan sesama peserta didik, pendidik, dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah.

Program peningkatan mutu dari segi prestasi non akademik di bidang ekstrakurikuler. Dengan program peningkatan mutu ini,

sekolah menjaring minat dan bakat peserta didik di kegiatan ekstrakurikuler baik kegiatan di bidang olahraga, bidang seni, dan juga bidang teknologi untuk dikembangkan agar bisa meraih prestasi di masing-masing bidang. Kegiatan di bidang olahraga meliputi karate, futsal, basket, dan voly. Kemudian kegiatan di bidang seni ada melukis, puisi, teater, drum band, band, hadroh al-banjari, dan seni membaca al-qur'an. Selanjutnya kegiatan di bidang teknologi meliputi robotika.

Ada beberapa faktor pendukung dalam pengelolaan program peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah Surabaya. Antara lain yaitu dari segi pendidik dan tenaga kependidikannya masing-masing telah melaksanakan tugasnya dengan semangat dan disiplin. Dari segi pendanaan di SMP Ta'miriyah ini tidak kesulitan, karena sekitar 70% sampai 80% peserta didiknya bisa dikatakan kategori menengah ke atas ekonominya. Sehingga program-program peningkatan mutu yang ada jika menginginkan untuk bekerja sama dengan pelatih dan pengajar yang professional itu bisa diwujudkan dengan tanpa adanya kendala pendanaan.

Selain faktor pendukung, ada juga faktor penghambat dalam pengelolaan program peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah Surabaya. Dari segi prestasi non akademik dalam bidang minat dan bakat. Peserta didik di SMP Ta'miriyah banyak yang sudah memiliki minat, tapi sangat sedikit yang mempunyai bakat. Jadi pihak sekolah masih

kesusahan untuk mencari anak yang mempunyai bakat di bidang-bidang tertentu. Selanjutnya faktor penghambat dalam bidang akademik. Di SMP Ta'miriyah ini tidak ada seleksi bagi peserta didik yang mendaftar. Dengan begitu SMP Ta'miriyah mengalami kendala untuk meningkatkan prestasi akademik di sekolah secara keseluruhan. Dan juga sekitar 2 sampai 3 tahun ini sekolah swasta di Surabaya mengalami kekurangan penerimaan peserta didik baru, salah satunya di SMP Ta'miriyah, karena pemerintah kota mendirikan 65 SMPN se-Surabaya. Dahulu SMPN itu identik kalau tidak pintar maka tidak bisa mendaftar sekolah di sana, tapi sekarang meskipun peserta didik yang tidak begitu pintar juga bisa sekolah di SMPN. Dengan begitu prestasi akademik di SMP Ta'miriyah ini belum bisa melonjak. Dari sisi pendidik dan tenaga kependidikan fatanya memang masih ada juga beberapa yang harus dibenahi, sekitar 5% sampai 10%.

Kepala sekolah SMP Ta'miriyah menyikapi salah satu faktor terhambat tersebut dengan mencari pola pembelajaran seperti apa yang bisa meningkatkan kemampuan peserta didik. Mungkin dengan memperbanyak porsi pengamatan dalam pembelajaran, agar supaya peserta didik terlatih bagaimana cara mengidentifikasi sesuatu dengan lebih baik.

Evaluasi dari pengelolaan program peningkatan mutu di SMP Ta'miriyah ini dari sisi pendidik dan tenaga kependidikannya jika masih belum bisa menjalankan proses pembelajaran dengan baik maka

harus tetap ditingkatkan juga. Evaluasi ini untuk mencari cara bagaimana SMP Ta'miriyah bisa mendapatkan input dari peserta didik yang mempunyai kemampuan lebih di bidang akademik maupun non akademik.

### **3. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengelolaan Program Peningkatan Mutu di SMP Ta'miriyah Surabaya**

Sekolah itu berkualitas atau tidak berkualitas sangat bergantung pada leadership dari kepala sekolah. Terkait dengan tugas dan posisinya yang sangat strategis, maka kepala sekolah dituntut memiliki kreatifitas. Untuk menjadi kreatif setiap kepala sekolah harus memiliki dua variabel utama, ide dan karya.

Tugas kepala sekolah sebagai manajer sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM guru, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan asset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial. Kecerdasan profesional adalah penguasaan terhadap berbagai pengetahuan dalam bidang tugasnya, yakni pendidikan. Bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus memiliki kecerdasan personal, yakni bisa menerima orang lain, menghargai orang lain, dan selalu respek kepada seluruh gurunya, seluruh orang tua siswa dan bahkan dengan tokoh-tokoh pendidikan di sekitar sekolahnya, dan juga termasuk siswa yang tertinggal dalam

penguasaan bahan-bahan ajar. Terakhir seorang kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya itu.

Berdasarkan hasil penelitian, kepala SMP Ta'miriyah telah memiliki 3 kecerdasan yang telah disebutkan. Kecerdasan profesional, yang mana kepala SMP Ta'miriyah tidak diberikan tugas mengajar di kelas. Melainkan kepala sekolah mengelolah secara keseluruhan program yang ada di sekolah. Kecerdasan personal, kepala sekolah memonitoring keseluruhan selama proses KBM berlangsung. Bahkan kepala sekolah juga membuat POS (Prosedur Operasional Standart) yang mana tujuannya untuk tercapainya karakter peserta didik mulai dari di sekolah sampai pulang ke rumah. Kecerdasan manajerial, kepala SMP Ta'miriyah termasuk tipikal orang yang gampang diajak bicara. Sehingga para karyawan tidak mempunyai kesulitan untuk komunikasi dengan kepala sekolah. Dengan begitu para karyawannya mudah memahami tugas yang akan mereka kerjakan.





**DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*
- Asrohah, Hanun, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Surabaya: UINSA Press, 2014)
- Crosby, *Quality in Free*, (New York: Me Graw Hill Book Inc., 1079)
- Denim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ, EQ) Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010)
- Fanani, A.Z, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014)
- Harvey, James, *The School Principal as Leader: Guiding Schools to Better Teaching and Learning*, The Wallace Foundation, 2013
- Herdiansyah, Haris, *Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010)
- Ishomuddin, *Sosiologi Perspektif Islam*, (Malang: UMM Press, 2005)
- J.W, Creswell, *Qualitatif Inquiry and Research Design*, (California: Sage Publications, 1998)
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1983)
- Kempa, Rudolf, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Penerbit Ombak, 2015)
- Mudjiono, Imam, *Kepemimpinan dan Organisasi*, (Yogyakarta: UII Press, 2001)

- Muhadjir, Noeng, Metode Penelitian Kualitatif, (Yogyakarta: Rakesarasin, 1996)
- Mulyasa, E, Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi dan Implementasi, (Bandung: PT Remaja Rosydakarya, 2004)
- Mulyasa, E, Menjadi Kepala Sekolah Profesional, (Bandung: PT Remaja Rosydakarya, 2007)
- Murniati dan Yusrizal, Purwati, Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada SMP Negeri 2 Simeulue Timur, (Jurnal Ilmiah: 2014)
- Mustiningsih, Pengantar Kepemimpinan Pendidikan, (Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, 2013)
- Naronha, Carlos, The Theory of Cultuure-Specific Total Quality Management: Quality Management in Chinese Regions, (New York: Palgrave, 2002)
- Nurhayati dan Abdul Hadis, Manajemen Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2012)
- Penyusun, Tim, Modul Leadership, (Jakarta: Ditjen Pendidikan Islam, 2011)
- Rivai, Veitzhal, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, (Jakarta: PT Rajagrifindo Persada, 2003)
- Rosyada, Dede, Creative Thingking, (Jakarta: Kolom Rektor UIN Syarif Hidayatullah, 3 Mei 2015)

- Rosyada, Dede, Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan, (Jakarta: Prenada Media, 2013)
- Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, (Bandung: Alfabeta, 2006)
- Sugiyono, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2007)
- Sukmadinata, Nana Syaodih, dkk, Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah: Konsep, Prinsip, dan Instrumen, (Bandung: Refika Aditama, 2006)
- Sukmadinata, Nana Syaodih, Metode Penelitian Pendidikan, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007)
- Suryabrata, Suma, Metode Penelitian, (Jakarta: Rajawali, 1987)
- Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999)
- Weber, Max, Sosiologi, ter. Noorkholish dan Tim Penerjemah Promotea, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2009)