

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH DI SD SWASTA  
SEJAHTERA KELURAHAN TERJUN KECAMATAN MEDAN  
MARELAN KOTA MEDAN**

**TESIS**

*Diajukan Untuk Memenuhi Tugas Akhir  
Dalam Rangka Memperoleh Gelar Magister*

**Oleh :**

**SERI ARTINA**  
**NPM : 2120060058**



**PROGRAM STUDI MAGISTER  
MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2024**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **Seri Artina**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060058**

Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**

Judul Tesis : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.**

Disetujui untuk  
disampaikan Kepada  
***Panitia Seminar***  
***Proposal/Kolokium,***  
Medan, 28 September 2023

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Salim Aktar, M.Pd

Pembimbing II



Dr. Lilik Hidayat, M.Pd

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **Seri Artina**  
Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060058**  
Prodi/Konsentrasi : **Magister Manajemen Pendidikan Tinggi**  
Judul Tesis : **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.**

Disetujui untuk disampaikan  
Kepada *Panitia Seminar Hasil*,  
Medan, 26 Desember 2023

### Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Salim Aktar, M.Pd

Pembimbing II



Dr. Lilik Hidayat, M.Pd

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **Seri Artina**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060058

Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

Disetujui untuk disampaikan  
Kepada Panitia Sidang Tesis  
Medan, 20 Maret 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Salim Aktar, M.Pd

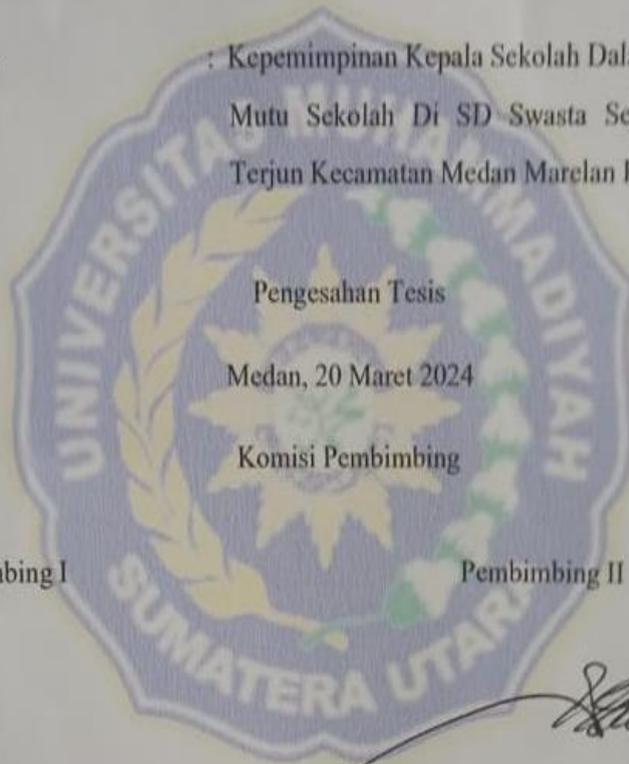
Pembimbing II



Dr. Lilik Hidayat, M.Pd

## PENGESAHAN TESIS

Nama : Seri Artina  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2120060058  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.



Pengesahan Tesis

Medan, 20 Maret 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Salim Aktar, M.Pd

Dr. Lilik Hidayat, M.Pd

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H, M.Hum

Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA,  
S.Pd, M.Si, CIQuR

## PERNYATAAN

### KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MUTU SEKOLAH DI SD SWASTA SEJAHTERA KELURAHAN TERJUN KECAMATAN MEDAN MARELAN KOTA MEDAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana, magister, dan/atau doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 20 Maret 2024  
Penulis,



**SERI ARTINA**  
NPM : 2120060058

## **ABSTRAK**

### **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan**

#### **SERLARTINA**

**NPM : 2120060058**

Judul penelitian adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Tempat penelitian adalah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan. Subjek Penelitian adalah kepala sekolah SD Swasta Sejahtera. Metode pengumpulan data adalah pengamatan partisipatif, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera sudah baik ditandai dengan adanya proses perencanaan dimana kepala sekolah sudah berkolaborasi dengan semua pihak mengenai perencanaan perangkat pembelajaran, pengorganisasian dimana kepala sekolah melakukan berbagai program berupaya untuk meningkatkan kualitas guru, pengkoordinasian dimana kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan komite sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, siswa dan orangtua siswa, masyarakat dan pengawasan yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan. Strategi kepemimpinan manajerial yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera adalah dengan menggunakan keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*), Keterampilan teknis (*Technical Skills*) dan Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skills*).

Kata Kunci : Kepemimpinan Manajerial, Kepala Sekolah.

## **ABSTRACT**

### **Principal Leadership in Improving Quality of Schools at Sejahtera Private Elementary School, Terjun Village, Medan Marelan District, Medan City**

**SERLARTINA**

**NPM : 2120060058**

The title of the research is the leadership of school principals in improving the quality of schools at Sejahtera Private Elementary School, Terjun Village, Medan Marelan District, Medan City. The aim of the research is to find out how the managerial leadership of school principals improves school quality. This research is qualitative research with a descriptive approach. The research location was at Sejahtera Private Elementary School, Terjun Village, Medan Marelan District, Medan City. The research subject is the principal of Sejahtera Private Elementary School. Data collection methods are participatory observation, interviews and documentation. The results of this research are that the managerial leadership of the principal at Sejahtera Private Elementary School is good, characterized by the existence of a planning process where the principal has collaborated with all parties regarding planning learning tools, organizing where the principal carries out various programs trying to improve the quality of teachers, coordinating where the principal always coordinate with the school committee, teaching and education staff, students and parents, the community and supervision carried out by the Education Office. The managerial leadership strategy carried out by the principal in improving school quality at Sejahtera Private Elementary School is to use conceptual skills, technical skills and human relations skills.

Keywords: Managerial Leadership, School Principal.

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas segala berkah dan Karunia – Nya sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini diajukan untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister, pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul penelitian tesis yang diajukan adalah “ Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan”.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan tesis ini, secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada orangtua dan keluarga dalam memberikan dukungan dan motivasi. Adapun penulis juga mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat :

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Bapak Prof. Dr. Triono Eddy, S.H, M.Hum.
3. Dosen Pembimbing I Bapak Dr. Salim Aktar, M.Pd yang telah memberikan arahan serta bimbingan sehingga tesis ini dapat selesai karena saran dan kritikan yang diberikan sangat bermanfaat.
4. Dosen Pembimbing I Bapak Dr. Lilik Hidayat, M.Pd yang telah memberikan arahan serta bimbingan sehingga tesis ini dapat selesai karena saran dan kritikan yang diberikan sangat bermanfaat.

5. Bapak / Ibu Staf Dosen Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan.
6. Teman – teman seperjuangan Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Kepala sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan Ibu Rubina, SE dalam memberikan motivasi pada proses penelitian.
8. Tenaga pendidik dan kependidikan di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan yang telah memberikan kesempatan untuk melaksanakan penelitian.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak – pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Peneliti berharap semoga segala dukungan dan doa yang telah diberikan dapat terbalaskan di masa depan yang lebih cerah. Penulis juga menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki kekurangan dan kelemahan sehingga penulis mengharapkan saran maupun kritik.

Medan, 28 September 2023  
Penulis

Seri Artina  
NPM. 2120060058

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
.....	
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
.....	
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus Masalah .....	12
1.3 Rumusan Masalah .....	12
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>14</b>
2.1 Kerangka Teoritis .....	14
2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	14
2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	14
2.1.1.2 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Baik.....	17
2.1.1.3 Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah.....	19
2.1.1.4 Fungsi Kepemimpinan ManajerialKepala Sekolah .....	22
2.1.1.3 Langkah – langkah Kepemimpinan Manajerial Kepala sekolah	25
2.1.2 Mutu Sekolah.....	27
2.1.2.1 Pengertian Mutu Sekolah .....	27
2.1.2.2 Prinsip Mutu .....	29
2.1.2.3 Dimensi Mutu .....	30

2.1.2.4 Teori Mutu.....	34	
2.1.2.5 Ciri – Ciri Sekolah Bermutu.....	17	
2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah		40
2.2 Kerangka Konseptual .....	45	
2.3 Kajian Penelitian Yang Relevan .....	46	
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>	
3.1 Tempat Dan Waktu Penelitian .....	47	
3.2 Subjek Dan Objek Penelitian .....	52	
3.3 Pendekatan Penelitian.....	52	
3.4 Sumber Data Penelitian .....	53	
3.5 Keabsahan Data.....	53	
3.6 Unit Analisis .....	54	
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	54	
3.8 Analisis Data.....	58	
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>	
4.1 Deskripsi Temuan Penelitian .....	71	
4.2 Pembahasan .....		
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>78</b>	
3.1 Simpulan .....	78	
3.2 Saran .....	78	
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>79</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan .....	51
Gambar 3.2 Struktur Organisasi .....	51

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tenaga Pendidik Dan Kependidikan .....	50
Tabel 3.2 Data PTK dan PD .....	50
Tabel 3.3 Sarana dan Prasarana .....	50
Tabel 3.4 Waktu Penelitian.....	51

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (PermendikbudRistek) Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah mengatakan bahwa yang dimaksud kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi Taman Kanak – kanak luar biasa, Sekolah Dasar, Sekolah Dasar Luar Biasa, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa, Sekolah Menengah Atas, Sekolah Menengah Kejuruan, Sekolah Menengah Atas Luar Biasa, atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri.

Peraturan Menteri Pendidikan Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menyatakan bahwa jangka waktu penugasan guru sebagai kepala sekolah pada satuan pendidikan yang diselenggarakan pemerintah daerah termasuk daerah khusus dilaksanakan paling banyak 4 (empat) periode dalam jangka waktu 16 (enam belas) tahun dengan setiap masa dilaksanakan dalam jangka waktu 4 (empat) tahun. Beban kerja kepala sekolah adalah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Beban kerja bertujuan untuk mengembangkan pembelajaran yang berpusat kepada peserta didik, mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman dan inklusif, membangun budaya refleksi dalam pengembangan warga satuan pendidikan dan pengelolaan.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan. Penjaminan mutu pendidikan merupakan kewajiban setiap satuan pendidikan dan merupakan hak setiap warga masyarakat (siswa, orangtua, dan masyarakat). Sekolah bermutu merupakan sekolah yang dapat memberikan kepastian bahwa keseluruhan komponen yang meliputi organisasi, kebijakan, dan proses – proses yang terkait di satuan pendidikan tersebut dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan untuk menjamin terwujudnya budaya mutu.

Berdasarkan PP Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2022 memuat beberapa hal yakni setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan non formal wajib melakukan penjaminan mutu. Penjaminan mutu bertujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan (SNP). Penjaminan mutu dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas. Dalam rangka mewujudkan cita – cita pendidikan nasional diharapkan setiap lembaga pendidikan meningkatkan mutu sekolah.

Sebagai pedoman untuk melaksanakan mutu sekolah adalah dengan menerapkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan yang dijabarkan melalui peraturan menteri yakni Permendiknas No. 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan. Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu di sekolah sangat penting. Hal ini dikarenakan dapat mempengaruhi tingkat keberhasilan mutu sekolah tersebut.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai peran edukator, administrator, leader dan motivator. Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah strategi yang digunakan untuk memperbaiki mutu dengan cara memberikan kewenangan kepada kepala sekolah untuk mengambil keputusan secara bersama.

Dunia pendidikan terutama lembaga pendidikan formal atau persekolahan dihadapkan pada suatu era persaingan yang semakin ketat. Banyak sekolah melakukan berbagai perubahan dalam organisasi untuk meningkatkan mutu sekolah. Dalam hal ini, kepala sekolah merupakan sumber daya atau aset yang sangat penting bagi sekolah dalam memenangkan persaingan terhadap sekolah lain. Salah satu faktor penting dalam sistem manajemen sumber daya manusia sekolah supaya dapat membangun sistem yang sesuai untuk mencapai mutu sekolah dibutuhkan profil kompetensi jabatan. Mutu sekolah akan menjadi prioritas utama ketika orangtua ingin memberikan pendidikan yang bagus kepada peserta didik.

Mutu sekolah dipengaruhi oleh berbagai variabel dimana variabel kompetensi kepala sekolah yang mempengaruhi efektivitas sekolah dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif. Lingkungan sekolah yang bermutu adalah lingkungan belajar yang memotivasi para anggota sekolah untuk mengembangkan potensi, kreativitas dan inovasi. Kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki kompetensi tinggi dimana kepala sekolah memiliki kinerja yang memberi teladan, menginspirasi dan memberdayakan segala aspek sekolah demi meningkatkan mutu sekolah tersebut.

Kemajuan dalam peningkatan mutu sekolah dapat dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dikarenakan kepala sekolah merupakan tokoh sentral pendidikan, fasilitator bagi pengembangan pendidikan, sebagai pelaksana suatu tugas dalam pembaharuan. Cita – cita mulia pendidikan dan optimisme para orangtua dalam memberikan pendidikan di sebuah sekolah merupakan tugas penting kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Sekolah sebagai suatu komunitas pendidikan yang membutuhkan seseorang pemimpin untuk mendayagunakan potensi yang ada di dalam sekolah. Pada tingkatan ini, kepala sekolah sering dianggap identik bahkan dikatakan wajah sekolah dimana peran kepala sekolah sebagai administrator.

Dalam era desentralisasi, sektor pendidikan dikelola secara otonom oleh pemerintah daerah, praksis pendidikan harus ditingkatkan ke arah yang lebih baik. Dalam konteks manajemen mutu sekolah, sekolah harus meningkatkan keikutsertaan masyarakat, orangtua, siswa maupun pemerintah daerah dan pusat dalam pengelolaan sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah tersebut. Kepemimpinan kepala sekolah perlu diberdayakan agar desentralisasi dan otonomi pendidikan berhasil dengan baik. Pemberdayaan merupakan peningkatan kemampuan secara fungsional sehingga kepala sekolah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab. Kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer dan pemimpin yang efektif. Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki jabatan penting untuk bisa menjamin keberlangsungan proses pendidikan sesuai dengan peraturan perundang – undangan. Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggara mutu sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mampu menjalankan tugas dengan baik. Oleh karena itu, Kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para guru dan staf ke arah profesionalisme dan standar mutu. Kepala sekolah bertanggung jawab atas ketercapaian tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para staf ke arah pencapaian visi dan misi pendidikan yang telah ditetapkan dan disepakati. Dalam hal ini, Kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi – fungsi kepemimpinan seperti fungsi yang berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif sehingga proses belajar mengajar efektif dan efisien.

Mutu pendidikan di sekolah rendah dikarenakan adanya masalah efektivitas, efisiensi dan standarisasi pengajaran. Sekolah diharapkan dapat meningkatkan mutu sekolah dengan perumusan visi, misi dan tujuan sekolah, evaluasi diri sekolah, kepemimpinan kepala sekolah dan adanya peningkatan mutu guru. Peranan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan mutu sekolah. Hal ini juga berlaku di lembaga pendidikan yakni SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan. Standar nasional pendidikan merupakan kunci untuk mewujudkan mutu sekolah di Indonesia.

Standar Nasional Pendidikan merupakan kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam konteks pendidikan, sekolah bermutu adalah kategori lulusan, guru, sarana dan prasarana baik. Dalam persaingan global diakui atau tidak lembaga pendidikan atau sekolah dituntut untuk mengedepankan kinerja kelembagaan yang efektif dan

produktif. Kepala sekolah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran di sekolah harus memberikan persepsi kepada masyarakat bahwa mutu sekolah baik, termasuk perencanaan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya murid, kerjasama sekolah dan orang tua, serta sosok *outcome* sekolah yang prospektif.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan sekolah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi, dan luwes dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan - keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.

Seorang kepala sekolah mempunyai tugas untuk mengatur dan menggerakkan sejumlah besar orang - orang (guru) yang mempunyai berbagai sikap, tingkah laku dan latar belakang yang berbeda - beda. Untuk mendapatkan guru yang dapat membantu tugas pimpinan secara optimal, maka diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengarahkan dan merubah tingkah laku tenaga pendidik dan kependidikan menjadi lebih baik.

Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasi merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga sehingga pemimpin selalu berupaya menggali, memanfaatkan dan meningkatkan kreatifitas anggotanya untuk mencapai prestasi yang tinggi. Dalam pelaksanaan tugas mendidik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan, guru

memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi rasa tanggung jawab, selain itu ada guru yang sering membolos, datang tidak tepat waktu dan tidak mematuhi perintah. Kondisi guru menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal maupun informal.

Tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai kinerja rendah, sekolah akan sulit untuk meningkatkan mutu sekolah sesuai dengan visi dan misi maupun tujuan pendidikan nasional yang tercantum dalam alinea keempat UUD Negara Republik Indonesia. Ada empat kriteria tenaga pendidik dan kependidikan SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan yakni yang memiliki kemampuan dan motivasi kerja baik 3 orang (37,5%), kemampuan kerja baik tetapi motivasi kurang 2 orang (25%), 1 orang kemampuan kurang baik tetapi motivasi kerja baik (12,5%), 2 orang kemampuan dan motivasi kerja kurang baik (25%) dari 8 orang (100%). Menurut Edward Sallis, ada tiga konsep mutu yakni mutu sebagai konsep yang *absolut* (mutlak), mutu dalam konsep yang relatif dan mutu menurut pelanggan. Dari ketiga konsep diatas maka ada beberapa temuan di lembaga sekolah mengenai mutu sekolah yakni SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan

Konsep mutu *absolut* bersifat *elite* hanya karena sedikit lembaga pendidikan yang dapat memberikan pendidikan dengan mutu tinggi kepada siswa dan sebagian besar siswa tidak dapat menjangkau. SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan tidak dikatakan mutu *absolut* bersifat *elite* karena adanya keterbatasan Standar Nasional Pendidikan yakni standar sarana

prasarana. Pasal 25 PP No. 57 Tahun 2021 menjelaskan bahwa sarana prasarana merupakan perlengkapan yang diperlukan dalam kegiatan belajar mengajar. Hal ini dapat dilihat dari sarana dan prasarana yang tidak memadai dalam mendukung proses pembelajaran.

Mutu sebagai konsep yang relatif maka mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dengan demikian, konsep ini adalah produk yang bermutu sesuai dengan tujuan maupun visi misi sekolah. Lembaga pendidikan seperti SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan belum dikatakan memiliki konsep yang relatif yang sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan yakni standar proses. Menurut Permendikbud No. 65 Tahun 2013 mengenai standar proses adalah proses pembelajaran pada satuan pendidikan harus diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas dan kemandirian. Hal ini juga terlihat antara peserta didik dan guru (produk atau jasa itu sendiri) dalam proses pembelajaran. Pada proses pembelajaran, guru sebagai tenaga pendidik belum mampu menyesuaikan perencanaan, pelaksanaan, penilaian dan pengawasan.

Hal dikarenakan buku pegangan guru dan peserta didik masih sedikit dan tidak sesuai dengan kurikulum yang sedang berjalan. SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan menggunakan Kurikulum 2013. Kurikulum 2013 merupakan kurikulum dengan pembelajaran intrakurikuler yang beragam dimana konten akan lebih optimal.

Pada konsep mutu yang ketiga adalah mutu menurut pelanggan. Hal ini didefinisikan bahwa pelanggan adalah masyarakat, orangtua dan peserta didik. Dalam konsep ini diartikan bahwa mutu ditentukan sejauhmana mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Mutu sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan merupakan mutu yang diberikan oleh masyarakat, orangtua dan peserta didik. Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan berdasarkan standar nasional pendidikan terlibat. Peningkatan mutu sekolah dapat dikatakan meningkat apabila input (bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi serta proses pembelajaran yang kondusif) dan output (prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan) berjalan dengan baik.

Pelaksanaan mutu sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah yang mengacu kepada delapan Standar Pendidikan Nasional dalam mencapai tujuan pendidikan nasional dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan berjalan dengan terencana, terprogram, terlaksana, terawasi, dan terevaluasi secara berkala, dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab dan berjalan dengan baik oleh warga sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah harus menerima masukan dan kritikan demi meningkatkan mutu sekolah.

Penelitian ini didasari bahwa fungsi pimpinan selain sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktifitas guru, staf dan peserta didik serta permasalahan baik kendala dan tantangan yang terjadi di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan. Mutu sekolah sangat berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengkoordinasikan

seluruh unsur sekolah dalam mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia. Kepala sekolah harus memperhatikan kepemimpinan demi meningkatkan mutu sekolah.

Berdasarkan tingkat akreditasi tahun 2018, SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan Provinsi Sumatera Utara mendapat status akreditasi grade B dengan nilai 86 dari BAN-S/M (Badan Akreditasi Nasional) / Sekolah/ Madrasah. Adapun nilai yang diperoleh adalah 95/100 pada nilai standar, 85/100 untuk nilai standar proses, 93/100 untuk nilai standar kelulusan, 80/100 untuk nilai standar pendidik, 67/100 untuk nilai standar sarana dan prasarana, 92/100 untuk nilai standar pengelolaan, 91/100 untuk nilai standar sarana pembiayaan.

Berdasarkan observasi, kepala sekolah masih belum menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah. Fenomena ini disebabkan karena kurang memenuhi standar proses pendidikan, rendahnya kinerja kepala sekolah dalam memberikan motivasi, semangat kerja, dan komitmen dalam melaksanakan tugas yang kurang kompeten, kurang respon dan efektif dalam menghadapi kendala dan tantangan seperti standar sarana dan prasarana yang kurang mendukung, kurangnya kolaborasi terhadap guru mengenai perangkat pembelajaran dan mekanisme kedisiplinan yang masih tergolong rendah. Ada beberapa faktor penghambat lainnya sebagai pemicu kelemahan produktivitas kerja kepala sekolah dan akhirnya menurunkan kinerja kepemimpinan kepala sekolah sehingga akan mempengaruhi mutu SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

Sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan dikatakan sekolah bermutu jika memiliki karakteristik keefektivan yang tinggi yakni iklim sekolah yang positif, proses perencanaan sekolah yang melibatkan seluruh pihak sekolah, harapan yang tinggi terhadap prestasi akademik, pemantauan yang efektif terhadap kemajuan siswa dan keefektivan guru, memiliki proses yang baik dalam meningkatkan penguasaan ilmu dan keterampilan guru dan peserta didik, tenaga pendidik yang mendukung, sarana dan prasarana yang baik dan lengkap pada proses pembelajaran sehingga dapat menghasilkan lulusan sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan yang bermutu.

Berdasarkan informasi maupun data yang diperoleh maka mutu sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan masih terakreditasi B dengan penilaian 86/100 dari seluruh aspek standar nasional pendidikan. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan mutu sekolah diharapkan kepemimpinan kepala sekolah sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan kepala sekolah yang dimaksud adalah kepemimpinan manajerial berdasarkan teori Banghart dan Trull untuk meningkatkan mutu sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

Berdasarkan permasalahan – permasalahan yang telah dikemukakan di atas, penulis mengambil judul penelitian. Adapun judul penelitian yang akan diteliti adalah sebagai berikut “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan”.

## **1.2. Fokus Penelitian**

Penelitian difokuskan pada Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

## **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
2. Bagaimana strategi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah Di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?

## **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yakni :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan fungsi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.
2. Untuk mengetahui strategi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai maka manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

### **1. Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian bermanfaat yakni

- a. Memberikan sumbangan pemikiran kepada pihak sekolah.
- b. Memberikan sumbangan ilmiah kepada ilmu pendidikan dimana memberikan pemahaman baru mengenai permasalahan yang terjadi.
- c. Sebagai referensi kepada peneliti lain terhadap peningkatan mutu sekolah.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Penulis**

Dapat menambah pengetahuan, ilmu dan wawasan serta pengalaman langsung terhadap fokus penelitian.

#### **b. Bagi Kepala Sekolah dan Calon Kepala Sekolah**

Dapat menambah pengetahuan dan sumbangan pemikiran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

#### **c. Bagi Pendidik**

Dapat memberikan motivasi mengenai judul tesis yang akan diteliti pada penelitian berikutnya.

#### **d. Bagi Sekolah**

Dapat memberikan pemahaman kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kekuatan yang hakiki dari reformasi bangsa dimulai dari sumber daya manusia (SDM) yang memiliki visi, dan kepribadian yang mau mementingkan kepentingan umum dalam berbagai aspek kehidupan. Pada zaman sekarang, bangsa banyak mengabaikan peranan sumber daya manusia sehingga merendahkan harkat dan martabat, kemiskinan dan kebodohan. Suatu masyarakat atau bangsa dapat melakukan perubahan atau reformasi diperlukan adanya peningkatan mutu sumber daya manusia. Salah satu wahana untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia adalah melalui pendidikan. Upaya meningkatkan mutu mencakup semua jenjang, jalur dan jenis pendidikan seperti yang terdapat dalam sistem pendidikan suatu bangsa.

Oleh sebab itu, mutu sumber daya manusia dapat terlihat dari mutu sekolah yang dipimpin oleh suatu lembaga pendidikan. Secara operasional, kepemimpinan berfungsi sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna menyelesaikan program – program kerja yang telah dirumuskan. Dalam konteks pendidikan, keberhasilan suatu program pemberdayaan sumber daya manusia di dalam organisasi sebagian besar ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam melaksanakan fungsi pokok kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah tersebut.

Jejen Musfah (2022 : 2) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi individu atau kelompok untuk menyusun tujuan atau mencapai tujuan. Menurut Satrijo Budiwibowo (2018 : 65) kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial yang mana seseorang mampu memberikan bantuan dan dukungan pada yang lainnya dalam penyelesaian tugas bersama.

Ahmad Khairudin (2022 : 07) ada enam persyaratan seseorang menjadi pemimpin yakni :

1. Memiliki kekuatan yakni kemampuan dan kapasitas.
2. Amanah yakni kejujuran dan kontrol yang baik.
3. Adanya kepekaan nurani diukur dari hak – hak yang ada.
4. Profesional yakni adanya tanggung jawab dalam tugas yang diberikan.
5. Tidak mengambil kesempatan dari posisi atau jabatan.
6. Menempatkan orang yang paling cocok dan pantas pada suatu jabatan.

Menurut Yuki (2005) dalam Satrijo Budiwibowo (2018 : 65) menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan secara luas sebagai proses sosial (anggota dari suatu kelompok atau organisasi) yang memengaruhi inpretasi mengenai peristiwa – peristiwa internal dan eksternal, pilihan dari sasaran atau hasil yang diinginkan, aktivitas – aktivitas kerja dari organisasi, kemampuan dan motivasi individu, hubungan – hubungan kekuasaan dan orientasi – orientasi bersama.

Kompri (2017) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah sebagai eksekutif, perencana, pembuat kebijakan, ahli, juru bicara kelompok, *controller of internal relations*, pengendali ganjaran dan hukuman, pengendali konflik, model perilaku, *symbol of the group*, mengganti personel untuk tanggung jawab

pengambilan keputusan, ideologis (dapat dipercaya), tempat curhat dan *scape goat* (siapa disalahkan). Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staf, sifat hubungan – hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi mutu hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan.

Dari berbagai pengertian tersebut, pada dasarnya kepemimpinan merupakan proses memengaruhi seseorang atau kelompok melalui kekuasaan yang dimiliki untuk melaksanakan tugas yang spesifik sehingga tujuan organisasi tercapai. Hamali (2019 : 187) menyatakan bahwa kepemimpinan yang harus diterapkan oleh kepala sekolah sangat tergantung kepada situasi dan kondisi staf adalah sebagai berikut :

1. Jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan dan motivasi kerja baik maka gaya kepemimpinan delegatif.
2. Jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan kerja baik tetapi motivasi kerja kurang maka gaya yang digunakan adalah partisipatif.
3. Jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan kurang baik tetapi motivasi kerja baik maka gaya yang digunakan adalah kepemimpinan konsultatif.
4. Jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan dan motivasi kerja kurang baik maka gaya kepemimpinan instruktif.

### **2.1.1.2 Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Baik**

Kepala sekolah terdiri dari kata yakni kepala dan sekolah. Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Kata “Sekolah” dapat diartikan lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah adalah pemimpin sekolah atau satuan pendidikan tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Yulius Mataputun (2018 : 26) kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan yang memiliki kualifikasi umum dan khusus agar dapat memimpin sumber daya yang ada pada satuan pendidikan untuk mencapai tujuan bersama yaitu mengelola dan menghasilkan sekolah yang bermutu.

Menurut Permendikbud No. 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah adalah sebagai berikut :

1. Guru yang memiliki kualifikasi akademik paling rendah sarjana (S1) atau D4 dari perguruan tinggi dan program studi yang terakreditasi.
2. Memiliki sertifikat pendidik
3. Memiliki sertifikat guru penggerak
4. Memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat I, golongan ruang III/b bagi guru yang berstatus PNS
5. Memiliki jenjang jabatan paling rendah guru ahli pertama bagi guru pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja
6. Memiliki hasil penilaian kinerja guru dengan sebutan paling rendah baik selama 2 tahun terakhir untuk setiap unsur penilaian
7. Memiliki pengalaman manajerial paling singkat 2 tahun terakhir.

8. Sehat jasmani, rohani, dan bebas narkoba, psikotropika dan zat adiktif berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit pemerintah
9. Tidak pernah dikenai hukuman disiplin sedang dan/atau berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan
10. Tidak sedang menjadi tersangka, terdakwa atau tidak pernah menjadi terpidana.
11. Berusia paling tinggi 56 tahun pada saat diberi penugasan kepala sekolah.

Menurut Mulyasa (2011) kepala sekolah merupakan manager pendidik profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelolah segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan. Hamali (2019 : 185) menyatakan bahwa kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinan akan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan proses keberhasilan peningkatan mutu sekolah. Adapun hal – hal yang harus dimiliki kepala sekolah untuk mendukung keberhasilan kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Kepribadian yang kuat

Kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, bertanggung jawab, tegas, adil, bijaksana, dan memiliki kepercayaan yang baik.

2. Memahami tujuan pendidikan dengan baik

Kepala sekolah harus memiliki pemahaman mengenai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan pemerintah sehingga kepala sekolah dapat merealisasikan setiap kebijakan yang telah diberikan.

### **2.1.1.3 Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah**

Jejen Musfah (2022 : 303) menjelaskan fungsi manajerial sebagai pemimpin sekolah artinya kepala sekolah pada kegiatan kepemimpinan berjalan sesuai fase – fase kegiatan adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planing*). Perencanaan merupakan cara menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, oleh siapa, dan kapan dilakukan?. Aktivitas sekolah harus direncanakan kepala sekolah dan hasil rencana tahunan sekolah yang diberlakukan pada tahun ajaran baru. Rencana tahunan dijabarkan dalam Prota (program tahunan) sekolah dibagi ke dalam dua program semester.
2. Pengorganisasian (*Organizing*). Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas menjadikan aktivitas sekolah berjalan dengan lancar, sehingga tujuan sekolah bisa tercapai. Kepala sekolah diminta mengadakan pembagian kerja (*Job Desk*) yang jelas untuk pendidik dan tenaga kependidikan sebagai bawahan. *Job desk* yang baik maka pelimpahan wewenang dan tanggungjawab yang tepat, pengorganisasian kegiatan sekolah berjalan dengan lancar sesuai tujuan dan dapat tercapai.
3. Pengarahan (*Directing*). Pengarahan adalah aktivitas membimbing bawahan seperti memberi intruksi atau perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin dan memberikan berbagai upaya agar mereka dalam melakukan aktivitas mengikuti petunjuk, peraturan dan pedoman yang sudah ditetapkan.
4. Pengkoordinasian (*Coordinating*). Pengkoordinasian merupakan aktivitas menghubungkan orang-orang dan tugas - tugas sehingga terjalin satu kesatuan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari adanya

pertentangan, kekacauan, kekembaran (duplikasi) dan kekosongan tindakan.

5. Pengawasan (*Controlling*). Pengawasan merupakan aktivitas usaha agar terlaksana pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan apa yang direncanakan, diperintahkan, atau ketentuan - ketentuan yang telah ditetapkan.

Akrim (2019 : 63) menyatakan syarat yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah :

1. *A sense of purpose and direction*. Seorang pemimpin harus memiliki suatu gambaran yang jelas dan tegas mengenai tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, dan cara - cara yang akan dipakai dalam mencapai tujuan pendidikan tersebut.
2. *Integriteit* (rasa percaya). Para pengikut seorang pemimpin ingin mendapat keyakinan bahwa kepentingan kelompok selalu dipikirkan dan diperjuangkan. Para pengikut ingin diyakinkan bahwa kata - kata yang diucapkan oleh pemimpin dapat dipercaya dan tidak akan takut ditinggalkan ataupun dikhianati dalam waktu menghadapi kesulitan - kesulitan.
3. Sikap tegas. Seorang pemimpin harus berani bertindak dengan tegas dan memiliki tanggung jawab terhadap kewajiban. Sikap tegas tidak berarti bahwa keputusan - keputusan harus diambil secara spontan.
4. *Technical Mastery*. Secara teknik seorang pemimpin harus lebih unggul dibandingkan dengan para anggota. Pengetahuan yang dimiliki harus lebih luas dan mendalam sehingga pekerjaan efektif dan efisien.
5. *Intelligent*. Seorang pemimpin secara mutlak harus memiliki tingkat intelegensi yang tinggi dalam hal memilih tujuan, melakukan koordinasi.

Hamali (2019 : 185) menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan cara atau usaha kepala sekolah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staff, siswa, orangtua siswa dan pihak lain yang bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah mampu mengatasi kompleksitas organisasi, perencana strategi dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan kegiatan organisasi secara terkoordinasi, dan mampu mengevaluasi secara terpercaya dan valid. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah mampu membangun motivasi staf, menentukan arah, menangani perubahan secara benar dan menjadi katalisator yang mampu mewarnai sikap dan perilaku staf. Kepala sekolah harus mampu mendorong setiap guru dan staf untuk melaksanakan tugas – tugas sesuai standarisasi yang berlaku. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik ( *Interpersonal* ) dengan pegawai dan bawahan sehingga tidak terjadi salah paham dalam komunikasi.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 13/2007 menjelaskan bahwa profesi kepala sekolah tidak terlepas dari profesi guru, karena kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Berdasarkan Permendiknas, seorang kepala sekolah menjadi *top manager* di sekolah tetap harus melakukan tugas - tugas yakni mengajar sebagaimana tugas yang diberikan guru. Oleh karena itu, pemegang jabatan kepala sekolah harus memiliki kompetensi yang dipersyaratkan kepada guru untuk meningkatkan mutu sekolah tersebut.

#### **2.1.1.4 Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpin. Kepala sekolah sebagai *top leader* atau pimpinan puncak memegang kunci sukses sekolah yang dipimpin. Keberhasilan bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengkoordinasikan seluruh unsur-unsur sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan serta dalam mengantisipasi perubahan kebijakan pendidikan.

Menurut Wirawan ( 2017 : 68 ) fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai berikut :

#### 1. Mewujudkan Visi

Sebagai seorang pemimpin mewujudkan visi merupakan sesuatu yang prioritas dan persyaratan bagi seorang pemimpin. Tidak ada satu pemimpin yang tidak memiliki visi. Adapun visi yakni apa yang diimpikan, keadaan masyarakat yang dicita-citakan, apa yang ingin dicapai bagi pemimpin dan para pengikut di masa depan. Visi yang menarik dapat membuat pemimpin dan pengikut bergerak visioner. Visi harus memotivasi dan mendorong serta mengenergikan semua bergerak untuk menciptakan perubahan.

#### 2. Mengembangkan Budaya Organisasi

Visi pemimpin hanya dapat terealisasi jika para pengikut berpikir, bersikap dan berperilaku tertentu, mempunyai kemampuan dan kemauan bergerak untuk merealisasi visi. Untuk itu, pemimpin mengembangkan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah norma, nilai, asumsi, filsafat organisasi dan sebagainya yang

dikembangkan oleh pemimpin organisasi dan diajarkan kepada para anggota baru dan diterapkan dalam perilaku organisasi mereka. Secara umum budaya organisasi dirumuskan, sebagai visi, misi, tujuan strategis, dan nilai-nilai strategis. Budaya organisasi diajarkan kepada para anggota organisasi dan diawasi pelaksanaan secara sistematis.

### 3. Menciptakan Sinergi

Tugas penting seorang pemimpin adalah mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap anggota organisasi yang berada di unit-unit organisasi yang mempunyai fungsi-fungsi yang berbeda-beda, wajib memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya perekrutan bertujuan untuk ikut serta merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kontribusi secara maksimal kepada organisasi dalam kesatuan tujuan dan gerak ke arah tujuan organisasi.

### 4. Menciptakan Perubahan

Seorang pemimpin merupakan agen perubahan yang berusaha menciptakan perubahan secara terus menerus. Ia orang yang cerdas dan mampu menciptakan terobosan (*breakthrough*) meninggalkan masa lalu menuju ke masa depan yang lebih baik. Perubahan merupakan perbedaan keadaan dari waktu A ke waktu B – keadaan waktu B lebih banyak, lebih baik, lebih tinggi dan lebih sempurna daripada keadaan waktu A.

### 5. Memotivasi Para Pengikut

Sebagian terbesar teori kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi dan tugas pemimpin adalah memotivasi diri sendiri dan para pengikut. Motivasi para pengikut merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan teknik motivasi yang digunakan. Motivasi kepada para pengikut terdiri dari dua yaitu motivasi dari dalam diri sendiri pengikut (motivasi intrinsik) dan motivasi dari luar diri pengikut (motivasi ekstrinsik). Motivasi intrinsik adalah motivasi hasrat, keinginan, kesadaran dan kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak dan bekerja untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 6. Memberdayakan Pengikut

Pemberdayaan merupakan salah satu aspek pengembangan organisasi yang menyangkut pengembangan sumber daya manusia. Pemberdayaan berarti memberikan daya kepada orang yang beroperasi dalam situasi yang tidak menguntungkan dalam suatu organisasi. Pemberdayaan merupakan suatu kontinum yang dimulai dari ujung ketidakberdayaan sampai ujung keberdayaan. Adanya keadaan yang mempunyai moril rendah, berorientasi pada birokrasi yang ketat dan mengontrol ketat.

#### 7. Mewakili Sistem Sosial

Seorang pemimpin mewakili sistem sosial/organsiasi yang dipimpin. Pemimpin bertindak sebagai tokoh, simbol dan wajah sistem sosial yang dipimpin. Sistem sosial tercermin pada wajah, sikap dan perilaku pemimpin.

### **2.1.1.5 Langkah – Langkah Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah**

Adapun kegiatan - kegiatan manajerial kepala sekolah sebagai berikut :

1. Merencanakan

Kepala sekolah harus memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.

2. Mengorganisasikan

Kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengordinasikan sumber - sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat tergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam pencapaian tujuan.

3. Memimpin

Kepala sekolah mampu mengarahkan dan memengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas - tugas yang esensial. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu sumber daya manusia.

4. Mengendalikan

Kepala sekolah memperoleh jaminan bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan apabila terdapat kesalahan di antara bagian - bagian yang ada dari sekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan. Kepala sekolah secara efektif melaksanakan fungsi manajer maka harus memahami ketiga keterampilan tersebut.

Menurut Joharis Lubis ( 2020 : 186 ) prinsip kepemimpinan yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah adalah sebagai berikut :

1. Konstruktif

Kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap staf untuk berkembang.

## 2. Kreatif

Kepala sekolah harus mencari gagasan dan cara baru dalam pelaksanaan tugas.

## 3. Partisipasif

Kepala sekolah mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam kegiatan di sekolah.

## 2. Kooperatif

Kepala sekolah mementingkan kerja sama dengan staf dan pihak lain.

## 3. Delegatif

Kepala sekolah berupaya mendelegasikan tugas kepada staf sesuai dengan deskripsi tugas/jabatan serta kemampuan.

## 4. Integratif

Kepala sekolah selalu mengintegrasikan semua kegiatan.

## 5. Rasional dan objektif

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas atau bertindak objektif.

## 6. Pragmatis

Kepala sekolah dalam menetapkan kebijakan atau target sesuai dan terencana.

## 7. Keteladanan

Kepala sekolah harus memberikan contoh yang baik.

## 8. Adaptabel dan fleksibel

Kepala sekolah harus beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru dan menciptakan situasi kerja yang memudahkan staf untuk beradaptasi.

### **2.1.2 Mutu Sekolah**

#### **2.1.2.1 Pengertian Mutu Sekolah**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, mutu merupakan ukuran baik buruk suatu benda, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan dan sebagainya), kualitas. Secara terminologi, mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak tafsir dan pertentangan. Secara esensial istilah mutu menunjukkan kepada sesuatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang atau kinerja. Mutu pendidikan menurut Permendiknas No. 63 Tahun 2009 adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan sistem pendidikan nasional. Oleh sebab itu, secara nasional diberlakukan standar – standar mutu pendidikan yakni Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Pada PP Nomor 57 Tahun 2021 dinyatakan bahwa ruang lingkup Standar Nasional Pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Standar Nasional Pendidikan

No	Standar Nasional Pendidikan	Peraturan Pelaksanaan
1	Standar Kompetensi Lulusan	Permendikbud No. 54 / 2013
2	Standar Isi / Kurikulum	Permendikbud No. 67/2013
3	Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan	Permendiknas No. 2 / 2007
4	Standar Proses	Permendikbud No. 65 / 2013
5	Standar Sarana Dan Prasarana	Permendiknas No. 24 / 2007
6	Standar Pembiayaan	Permendiknas No. 69 / 2009
7	Standar Pengelolaan	Permendiknas No. 19 / 2007
8	Standar Penilaian	Permendikbud No. 67 / 2013

Adapun standar mutu menurut Syafaruddin (2022 : 15) adalah

1. Standar produk dan jasa

- a. Kesesuaian dengan spesifikasi
  - b. Kesesuaian dengan tujuan dan manfaat
  - c. Tanpa cacat
  - d. Selalu baik sejak awal
2. Standar pelanggan
    - a. Kepuasan pelanggan
    - b. Memenuhi kebutuhan pelanggan
    - c. Menyenangkan pelanggan

Pemerintah Republik Indonesia memiliki konsepsi mutu yang harus dipenuhi dalam lembaga pendidikan yang berada di wilayah Indonesia. Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai dasar perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu. Standar Nasional Pendidikan bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat.

Dalam bahasa Inggris, istilah mutu adalah “*quality*” sedangkan dalam bahasa Arab “*juudatun*”. Oleh sebab itu, mutu dapat diartikan sebagai berikut :

1. Mutu terdiri dari sejumlah keistimewaan produk baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan.
2. Mutu terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

#### **2.1.2.2 Prinsip Mutu**

Menurut Riyuzen Praza (2018 : 38) mutu adalah tingkat baik buruk sesuatu, kadar, derajat atau taraf kepandaian, kecakapan. Dalam pengertian mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan atau kelebihan dari pada suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible atau intangible. Mutu tangible adalah mutu yang dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Mutu intangible merupakan suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati tetapi dapat dirasakan dan dialami oleh pihak tersebut.

Mutu memiliki prinsip yakni sejumlah asumsi yang dinilai dan diyakini memiliki kekuatan untuk meningkatkan mutu sekolah. Ada delapan prinsip mutu menurut Riyuzen Praza (2018 : 41) yang dinilai memiliki kekuatan untuk meningkatkan sebuah mutu adalah sebagai berikut :

1. Fokus pada pelanggan (*Customer Focus*)
2. Kepemimpinan (*Leadership*)
3. Keterlibatan Orang (*Involvement Of People*)
4. Pendekatan Proses (*Process Orientation*)
5. Pendekatan sistem terhadap manajemen (*System Approach To Management*)
6. Peningkatan Terus Menerus (*Continual Improvement*)
7. Pendekatan Faktual dalam Pembuatan Keputusan (*Factual Approach To Decision Making*)
8. Hubungan pemasok yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Supplier Relationship*)

### **2.1.2.3 Dimensi mutu**

Mutu sekolah harus diperhatikan dan ditingkatkan menjadi lebih baik dan berkualitas. Hal ini merupakan tantangan yang harus direspon secara positif. Mutu sekolah meliputi mutu *input*, proses dan *output* dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu apabila siap berproses yang sesuai dengan standar minimal dalam bidang pendidikan. Proses pendidikan dapat dinyatakan bermutu apabila mampu menciptakan suasana pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif dan menyenangkan sehingga tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik. *Output* dinyatakan bermutu apabila hasil belajar yang dicapai peserta didik baik dalam bidang akademik dan non akademik tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap dalam dunia kerja maupun lembaga – lembaga yang membutuhkan lulusan dari lembaga pendidikan tersebut.

Menurut Syafaruddin (2022 : 12) ada delapan dimensi mutu yang digunakan untuk menganalisis karakteristik mutu adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Atau Performa (*Performance*)
2. *Features*, Ciri – Ciri Atau Keistimewaan Dan Karakteristik Lengkap
3. Keandalan (*Reability*)
4. Konformitas (*Conformance*)
5. Daya Tahan (*Durability*)
6. Kemampuan Pelayanan (*Service Abillity*)
7. Estetika (*Aesthetic*)
8. Kualitas Yang Dipersepsikan (*Perceived Quality*)

Berdasarkan penjelasan di atas maka sekolah harus mampu membuat perencanaan dalam meningkatkan mutu sekolah. Perencanaan dibuat agar sekolah

mempunyai rambu – rambu yang bisa dijadikan landasan dalam pelaksanaan program. Hal ini bertujuan agar semua komponen dapat bekerjasama dalam mengembangkan misi dan visi sekolah dalam meningkatkan mutu. Menurut Prim Masrokan (2014 : 145) ada beberapa model perencanaan yang digunakan dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai berikut :

1. Model Chesswas (1973)

Pada tahap ini, kepala sekolah mengidentifikasi dan merumuskan kebutuhan yang menjadi skala prioritas yang harus dipenuhi dalam merencanakan mutu sekolah.

2. Model Banghart dan Trull (1973)

Menurut Prim Masrokan (2014 : 237) Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan yang dimiliki kepala sekolah untuk memberikan pengaruh kepada orang lain melalui interaksi individu dan kelompok sebagai wujud kerja sama dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam menjalankan tugas – tugas kepemimpinan. Keterampilan kepala sekolah dalam memimpin sekolah harus memiliki kriteria yakni :

- a. *Technical Skills* yakni kepala sekolah harus menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur serta teknik melakukan kegiatan khusus dan kemampuan untuk memanfaatkan sarana dan prasarana.
- b. *Human Skills* yakni kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan dalam memahami perilaku manusia dalam proses kerjasama, kemampuan dalam memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, kemampuan berkomunikasi

secara jelas dan efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

- c. *Conceptual Skills* yakni kemampuan yang berkaitan erat dengan kemampuan analisis, kemampuan berpikir rasional, ahli dan cakap dalam berbagai macam konsepsi, mampu menganalisis berbagai macam kejadian, mampu mengantisipasi berbagai perintah, mampu mengenali berbagai macam kesempatan dan problem – problem sosial.
2. Hakikat dari kepemimpinan kepala sekolah adalah upaya untuk memengaruhi orang lain sehingga dapat diajak kerja sama dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah dituntut bisa berkomunikasi dengan baik, menjalin hubungan interpersonal, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi, mampu menyakinkan orang lain, membangun kepercayaan serta tanggung jawab dalam melaksanakan tugas kepemimpinan.
3. Kepala sekolah harus mampu membangun kerjasama baik lingkup internal dan eksternal dalam meningkatkan mutu sekolah. Dalam konteks ini kerjasama dibangun sesuai dengan program pemberdayaan di sekolah sehingga mampu mencapai visi dan misi sekolah.
4. Adanya interaksi individu dan kelompok dimana kepala sekolah dituntut mempunyai kecerdasan emosional sehingga dapat menahan emosi diri, mengelola emosi, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain, dan mampu membina hubungan dengan baik.
5. Kepala sekolah harus menetapkan tujuan dengan jelas dan operasional sesuai dengan visi dan misi sekolah. Tujuan merupakan tolak ukur untuk menentukan keberhasilan sekolah sesuai dengan visi misi sekolah.

6. Kepala sekolah harus efektif dan efisien yang berkaitan erat dengan keseluruhan program kegiatan yang telah dirumuskan oleh sekolah.

Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah tergantung pada kepemimpinan. Prim Masrokan (2014 : 284) menyatakan bahwa keberhasilan kepemimpinan dapat dilihat melalui pengetahuan yang luas tentang teori pendidikan, kemampuan menganalisis situasi berdasarkan fakta, mampu mengidentifikasi masalah dan mampu mengkonseptualkan arah baru untuk perubahan.

Langkah – langkah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai berikut :

1. *Benchmarking* dimana kegiatan untuk menetapkan standar baik proses maupun hasil yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu.
2. *Quality Assurance* dimana proses yang sedang dilaksanakan sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan.
3. *Quality Control* dimana suatu sistem untuk mendeteksi terjadi penyimpangan kualitas output yang tidak sesuai dengan standar.
4. *School Review* adalah proses mengharuskan seluruh komponen sekolah bekerja sama dengan berbagai pihak yang memiliki keterkaitan.

Berdasarkan pembahasan di atas, penulis akan menggunakan model Banghart dan Trull sebagai strategi kepemimpinan kepala sekolah yang didasarkan pada fungsi manajerial sebagai peningkatan mutu sekolah.

#### **2.1.2.4 Teori Mutu**

Menurut Riyuzen Praja (2018 : 44) ada beberapa teori dalam melaksanakan dan meningkatkan mutu sekolah oleh beberapa ahli adalah sebagai berikut :

1. Teori Dr. William Edward Deming ( Siklus PDCA )

PDCA merupakan singkatan dari *Plan, Do, Check* dan *Act* yakni siklus peningkatan proses yang berkesinambungan atau secara terus menerus.

- a. *Plan* (Merencanakan : Mengidentifikasi dan menganalisis masalah)
- b. *Do* (Melaksanakan : Mengembangkan dan menguji solusi yang berpotensi).
- c. *Check* (Memeriksa : Mengukur seberapa efektif pengujian solusi sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut dapat ditingkatkan).
- d. *Act* ( Menindak : Mengimplementasikan solusi yang telah ditingkatkan secara menyeluruh tersebut dapat ditingkatkan ).

2. Teori Trilogi Kualitas Dr. Joseph M. Juran

Menurut Juran mutu adalah kesesuaian dengan penggunaan (*fitness for use*) berorientasi pada pemenuhan harapan pelanggan. Dalam meningkatkan mutu maka produsen menilai dan mencegah terlebih dahulu kemungkinan produk gagal dipasarkan di masyarakat dan tidak sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Ada tiga langkah strategis yang dikenal dengan *Juran's Basic Steps to Progress* adalah sebagai berikut :

- a. Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikomunikasikan dengan dedikasi dan keadaan mendesak.
- b. Mengadakan program pelatihan secara luas.
- c. Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen tinggi.

3. Teori Kualitas dari Philip B. Crosby

Philip B. Crosby mengemukakan bahwa ide dalam mutu adalah ide bahwa mutu itu gratis dan ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu. Ada 14 langkah program peningkatan mutu yang dapat dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Komitmen Manajemen (*Management Commitment*)
  - b. Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*)
  - c. Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*)
  - d. Mengukur Biaya Mutu (*The Cost Of Quality*)
  - e. Membangun Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*)
  - f. Kegiatan Perbaikan (*Corrective Actions*)
  - g. Perencanaan Tanpa Cacat (*Zero Defect Planning*)
  - h. Pelatihan Pengawas (*Supervisor Training*)
  - i. Hari Tanpa Cacat (*Zero Defect Day*)
  - j. Penyusunan Tujuan (*Goal Setting*)
  - k. Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error – Cause Removal*)
  - l. Pengakuan (*Recognition*)
  - m. Dewan – Dewan Mutu (*Quality Councils*)
  - n. Lakukan Lagi (*Do It Over Again*)
4. Teori Mutu Feigenbaum

Menurut Feigenbaum mutu merupakan kepuasan pelanggan sepenuhnya ( *full customer satisfactio* ). Hal – hal penting mengenai mutu menurut Feigenbaum

adalah sebagai berikut :

- a. Mutu harus didefinisikan dalam hal kepuasan pelanggan.
- b. Mutu adalah multidimensi dan harus didefinisikan secara komprehensif
- c. Mutu dianggap dinamis karena adanya perubahan kebutuhan dan harapan.

#### 5. Teori Mutu Garvin dan Davis

Menurut Garvin dan Davis mutu merupakan suatu kondisi dinamik yang berhubungan dengan produk, tenaga kerja, proses, dan tugas serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Dalam dunia pendidikan upaya untuk menghasilkan mutu harus memperhatikan empat hal mendasar adalah sebagai berikut :

- a. Menciptakan situasi menang – menang (*win – win solution*) dan bukan situasi kalah – menang diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan.
- b. Adanya motivasi intrinsik dalam meningkatkan mutu sekolah.
- c. Setiap pemimpin harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang.
- d. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek tetapi usaha jangka panjang.

Sekolah dikatakan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan. Faktor – faktor dalam proses pendidikan adalah input seperti bahan ajar, metodologi, sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana.

#### **2.1.2.5 Ciri – ciri Sekolah Bermutu**

Mutu sekolah dalam konteks hasil pendidikan adalah prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan seperti hasil tes akademis atau prestasi dari cabang olahraga,

seni dan keterampilan tambahan. Mutu sekolah bersifat konsep relatif dimana berkaitan dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan adalah pelanggan internal dan eksternal.

Pelanggan internal adalah kepala sekolah, guru dan staff kependidikan. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok yakni pelanggan eksternal primer, sekunder dan tersier. Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orangtua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja dan masyarakat.

Berdasarkan konsep relatif dinyatakan bahwa sekolah bermutu adalah sebagai berikut :

1. Pelanggan internal berkembang baik fisik seperti mendapatkan imbalan finansial atau kompensasi dan psikis seperti adanya kesempatan untuk belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreatifitas.
2. Pelanggan eksternal
  - a. Pelanggan eksternal primer (peserta didik) menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan kehidupan sehari – hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga negara yang bertanggung jawab secara sosial, politik dan budaya. Pada dasarnya, peserta didik menjadi dewasa yang bertanggung jawab kepada kehidupan.
  - b. Pelanggan eksternal sekunder (orangtua dan para pemimpin pemerintahan) mendapatkan kontribusi dan sumbangan yang positif. Sebagai contoh adalah

para lulusan dapat memenuhi harapan orangtua dan pemerintah dalam menjalankan tugas dan pekerjaan yang diberikan.

- c. Pelanggan eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat) dimana adanya para lulusan yang memiliki kompetensi dalam dunia kerja, pengembangan masyarakat sehingga mampu memengaruhi pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Pelanggan internal dan eksternal harus mendapatkan kepuasan akan mutu sekolah agar ada kerja sama yang harmonis dan peningkatan mutu. Oleh sebab, itu kepemimpinan kepala sekolah harus memperhatikan tipe pelanggan.

Menurut Riyuzen Praza (2018 : 78) ada beberapa tahap yang harus diperhatikan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Mutu

Perencanaan dianggap penting karena akan menjadi penentu dan memberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan pendidikan dimaksudkan untuk mempersiapkan semua komponen pendidikan sehingga terlaksana proses pembelajaran yang baik dalam penyelenggaraan pendidik dan mencapai sasaran pendidikan seperti yang diharapkan. Hal ini dapat diartikan bahwa dalam proses perencanaan terdapat upaya penggunaan sumber daya alam dan sumber daya lain untuk mencapai tujuan bersama. Perencanaan mutu dapat diartikan sebagai proses penyusunan langkah – langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional dan berjangka panjang serta berdasarkan visi, misi dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan menyeluruh para pelanggan

pendidikan.

## 2. Pelaksanaan Mutu

Pelaksanaan mutu merupakan usaha menggerakkan seluruh orang yang terkait untuk secara bersama – sama melaksanakan program kegiatan sesuai dengan bidang masing – masing dengan cara yang terbaik dan benar. Pelaksanaan memiliki fungsi yang paling fundamental dalam manajemen karena pengupayaan berbagai jenis tindakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula dengan cara terbaik dan benar. Pelaksanaan peningkatan mutu adalah pelaksanaan delapan Standar Nasional Pendidikan yakni pelaksanaan standar kompetensi lulusan, pelaksanaan standar isi, pelaksanaan standar proses, pelaksanaan standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan standar pengelolaan, pelaksanaan standar pembiayaan dan pelaksanaan standar penilaian.

## 3. Evaluasi Mutu

Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang berusaha untuk mengendalikan agar pelaksanaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan tercapai. Fungsi evaluasi adalah untuk mengetahui kekurangan, hambatan, kelemahan, kesalahan dan kegagalan suatu program yang telah ditetapkan, dan mencoba mengatasi permasalahan yang terjadi.

### **2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah**

Menurut Yulius Matapaun (2018 : 17) kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai berikut :

### 1. Kepala Sekolah Sebagai *Educator*

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan. Guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah menunjukkan komitmen tinggi serta fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kepala sekolah harus memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki guru dan berusaha memfasilitasi dan mendorong sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dapat dikatakan bahwa untuk dapat meningkatkan mutu sekolah harus dapat membina guru.

### 2. Kepala Sekolah Sebagai Evaluator

Hal yang dilakukan kepala sekolah sebagai evaluator adalah melakukan langkah awal yaitu melaksanakan pengukuran seperti kehadiran, kerajinan pribadi para guru, tenaga kependidikan, administrator sekolah dan siswa. Data pengukuran tersebut dijadikan bahan evaluasi tentang penurunan dan peningkatan mutu sekolah dalam hal semangat kerja guru dan tenaga kependidikan. Evaluasi yang dapat dilakukan adalah program, perlakuan guru terhadap siswa, hasil belajar, perlengkapan belajar dan latar belakang guru. Dari hasil ini akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu sekolah. Kegiatan evaluasi dapat dilakukan selama satu atau dua kali dalam semester tergantung kebijakan kepala sekolah.

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Manajerial

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan

profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah memfasilitasi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) tingkat sekolah atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah seperti melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu memerankan fungsi dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengkoordinasikan.

#### 4. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Dalam hal ini, kepala sekolah harus mengelola keuangan dengan baik demi peningkatan kompetensi guru. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki dua fungsi dalam meningkatkan mutu sekolah. Fungsi pertama adalah sebagai pengendali struktur organisasi yakni mengendalikan bagaimana cara pelaporan dari semua pengeluaran kegiatan sekolah, kegiatan pelaporan ini sangat berat dan membutuhkan ketelitian dalam pelaksanaan, maka kepala sekolah harus memahami tugas. Fungsi kedua adalah melaksanakan administrasi substantif yang mencakup administrasi kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, humas dan administrasi umum. Kedua tugas administrasi tersebut harus dipertanggung jawabkan oleh kepala sekolah sebagai pemegang kendali.

#### 5. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah kewajiban kepala sekolah dalam memberikan pembinaan dan bimbingan kepada guru dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah melakukan supervisi bertujuan untuk mengetahui sejauh mana

guru mampu melaksanakan pembelajaran. Hal yang dapat dilakukan adalah kepala sekolah melaksanakan kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode. Dari hasil supervisi dapat diperoleh kelemahan dan kelebihan para guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan tingkat penguasaan kompetensi guru. Hal selanjutnya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah adalah mencari solusi pembinaan dan tindak lanjut demi memperbaiki kelemahan dan mempertahankan serta meningkatkan kelebihan dalam proses pembelajaran.

#### 6. Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Posisi kepala sekolah sebagai *leader* adalah posisi tertinggi dalam sebuah lembaga atau organisasi pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah ditujukan kepada para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memimpin sekolah dengan gaya kepemimpinan yakni kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam meningkatkan kompetensi guru maka kepala sekolah harus mampu secara tepat dan fleksibel. Adapun sifat – sifat kepala sekolah sebagai *leader* adalah jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambik resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi stabil.

#### 7. Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai inovator adalah mampu menciptakan model pembelajaran baru, pembelajaran yang menarik sesuai dengan kondisi dan psikologis siswa dengan tujuan menciptakan model pembelajaran baru serta

menjaga siswa agar tetap semangat. Dalam rangka melakukan peran dan fungsi kepala sekolah sebagai inovator maka kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model – model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara – cara pada saat melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, objektif, pragmatis dan keteladanan.

#### 8. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator diharapkan mampu merubah secara totalitas kinerja guru dan tenaga kependidikan. Perubahan yang diharapkan adalah perubahan dari segala sisi yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia, peserta didik dan tenaga kependidikan. Dalam mencapai target maka kepala sekolah dapat memberikan motivasi dalam menjalankan tugas seperti menyiapkan hadiah baik secara fisik maupun non fisik untuk menyemangati guru dan tenaga kependidikan, dan memberikan pemahaman yang nyata bahwa peningkatan mutu sekolah dapat mempengaruhi kesuksesan sebuah lembaga pendidikan.

Berdasarkan dari pemahaman mengenai kepemimpinan kepala sekolah dan mutu sekolah maka penulis akan mengambil satu fungsi kepala sekolah yakni fungsi Manajerial. Perubahan dalam kepemimpinan kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan. Kepala sekolah sebagai manajer

diharapkan mampu memiliki visi dan misi dalam memperbaiki manajemen seluruh pihak baik peserta didik maupun tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai manajer sekolah diharapkan dapat mengatasi permasalahan yang terjadi dengan mengelola sekolah mulai dari perencanaan program kerja sekolah, mengelola dan mendayagunakan sumber daya manusia atau sarana dan prasarana yang ada, melaksanakan program yang telah dirancang bersama, mengontrol dan mengevaluasi pelaksanaan program sekolah sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

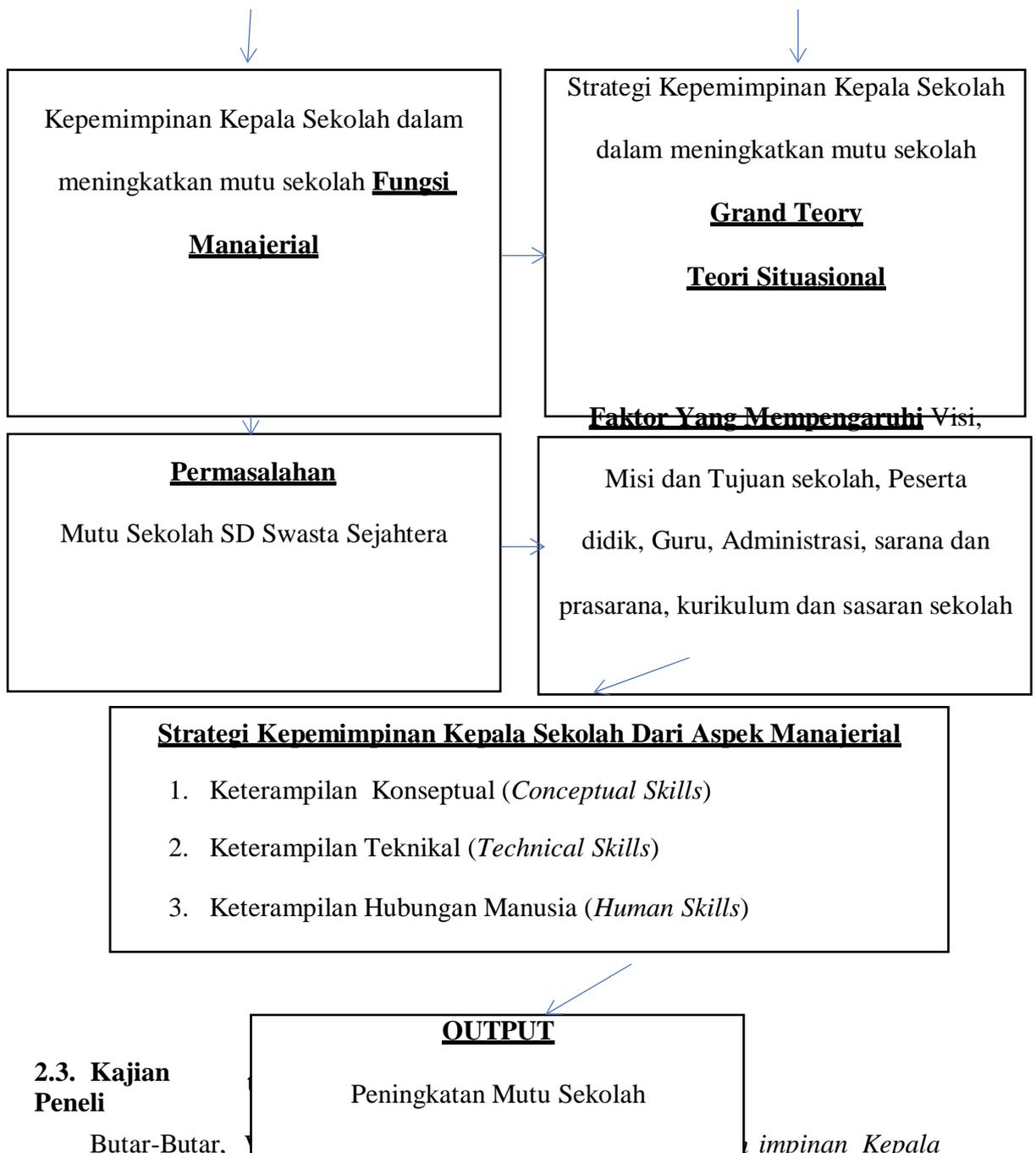
Fungsi manajer dalam kepemimpinan kepala sekolah dikatakan dapat meningkatkan mutu sekolah jika kepala sekolah memiliki visi dan misi yang jelas terhadap SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan, mampu membangun tim kerja yang solid, meningkatkan mutu guru, melaksanakan supervisi dan evaluasi secara berkala, dan menggunakan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran seperti penggunaan teknologi dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu, penulis akan meningkatkan mutu sekolah dengan kepemimpinan kepala sekolah dari segi fungsi manajerial seperti keterampilan konseptual, hubungan manusia, dan teknik.

## **2.2. Kerangka konseptual**

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan sehingga memiliki kapasitas dalam mengelola dan mengembangkan lembaga yang dipimpinnya.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah

SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.



dalam meningkatkan kualitas sekolah belum maksimal dikarenakan masih adanya guru yang kurang disiplin, dan dari segi sarana, persarana belum memadai hal ini dikarenakan kurangnya pengawasan dari Kepala Sekolah SD Negeri 106803. Adapun Rencana yang akan dilakukan Kepala Sekolah SD Negeri 106803 di di Desa Pematang Johar, Labuhan Deli mengenai pelaksanaan fungsi kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas sekolah yaitu dengan cara membuat suatu peraturan di SD Negeri 106803 baik untuk guru ataupun staff.

Hasibuan, U. S. (2018). *Analisis Kinerja Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Pada SMA Panca Budi Medan* (Doctoral dissertation). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja kepala sekolah dalam menjalankan manajemen sekolah. Data penelitian ini diperoleh dari data primer dan dokumentasi. Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif dengan cara kualitatif. Penelitian ini menggunakan sample 8 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurikulum, keuangan, tenaga kependidikan, kesiswaan, sarana dan prasarana, layanan khusus, dan hubungan masyarakat berpengaruh pada kinerja kepala sekolah dalam Memanajemen Sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

Hermauli Gultom, M. E. S. T. Y. (2021). *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala Ii* (Doctoral Dissertation). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui (1) Cara kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan konsep manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, (2) Hasil

implementasi pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2, dan (3) Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di SD Swasta Parulian 2. Teknik pengumpulan data pada penelitian menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis kualitatif melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Prasetijo, P., & Samidjo, S. (2019). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Penelitian ini berusaha menganalisa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SMA Negeri 7 Purworejo. Sebagai seorang leader kepala sekolah SMA Negeri 7 Purworejo mampu menunjukkan leadershipnya hal itu dapat ditunjukkan fakta-fakta berikut; kepala sekolah mampu menumbuhkan rasa percaya diri warga sekolah. Kepemimpinan Kepala sekolah SMA Negeri 7 Purworejo juga berhasil menekankan tentang nilai-nilai penting sekolah yang harus diperjuangkan, kepala sekolah selalu mengatakan *do your best dan keep doing it even when no bodys see it*.

SURYA ISMAIL, 1620060016, Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif dalam Manajemen Sekolah di Aceh Tamiang, Tesis 2019 Kepala sekolah sebagai pimpinan/manajer di sekolah selalu berusaha membina dan mengembangkan organisasi sekolah di SD Negeri 2 Percontohan Aceh Tamiang. Kepala sekolah menyadari bahwa semua yang dilaksanakan harus dikelola dengan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan memimpin sekolah dengan baik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang selalu menerima masukan dan kritikan dari berbagai elemen baik dari komite sekolah, wali siswa, stekholder, dan warga masyarakat yang berada disekitar sekolah yang sangat termotivasi dalam menjalankan dan mengembangkan sekolah, apa yang diharapkan masyarakat ini dapat dilihat dari peningkatan penerimaan peserta didik baru pada tahun ajaran.

Irwansyah, D., & Prasetya, I. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di SMP Nahdlatul Ulama Paluh Kurau Hamparan Perak Deli Serdang. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, No. 1, pp. 1151-1156). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan pendidikan di SMP Nahdlatul Ulama Paluh Kurau Hamparan Perak Deli Serdang. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik analisis data mencakup pengolahan data, analisis data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan pendidikan di sekolah SMP Nahdhatul Ulama Paluh Kurau Hamparan Perak Deli Serdang adalah peran kepemimpinan yang memberdayakan, kepala sekolah membagi kewenangan dengan bawahannya untuk meningkatkan penerimaan peserta didik pada tahun ajaran baru.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

SD Swasta Sejahtera merupakan unit kerja pemerintah dibidang pendidikan yang berada dibawah naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Pemerintah Kota Medan. Adapun profil sekolah adalah sebagai berikut :

Nama Sekolah	: SD Swasta Sejahtera
NPSN	: 10262187
Akreditasi	: B
Alamat	: Jalan Bemo / Taksi Matra Blok XXIII Komplek KPUM
Kab/Kota	: Kota Medan
Status	: Swasta
Status Kepemilikan	: Yayasan
Waktu penyelenggara:	Pagi
Tanggal Pendirian	: 2010-07-08
Kurikulum	: Kurikulum 2013
Visi	: Yayasan Pendidikan Garuda adalah lembaga pendidikan untuk menyiapkan generasi penerus yang agamais untuk membangun karakter bangsa menuju Indonesia sejahtera.
Misi	: Yayasan Pendidikan Garuda Jabbar menjadi sekolah harapan dengan ciri khas pendidikan nilai – nilai budi pekerti, mendidik dan menghasilkan anak didik yang tanggap intelek, teguh moral dan peka intuisi.

Struktur Organisasi merupakan sebuah susunan berbagai komponen atau unit – unit kerja dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat. Struktur organisasi merupakan pembagian tugas semua komponen yang terlibat dalam organisasi. Struktur organisasi terdiri dari kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan.

Tabel. 3.1 Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Nama	Tugas	Keterangan
1.	Rubina, SE	Kepala Sekolah	
2.	Rizkia Ramayanti, S.Pd	Guru Kelas	
3.	Ramadhanizar, S.Pd	Guru kelas	
4.	Debora Imay Purba, S.Pd	Guru kelas	
5.	Julianti Tanjung, S.Pd	Guru kelas	
6.	Komarudin Lubis, S.Pd	Guru kelas	
7.	Desi Valena, S.Pd	Guru Mapel	
8	Eviani, S.Pdi	Guru Mapel	
9	Emelia Kristina Hasugian, S.Pak	Guru Mapel	
10	Misdianto	Penjaga sekolah	
	<b>Jumlah</b>	<b>10</b>	

Tabel 3.2 Data PTK dan PD

No.	Responden	Laki – laki	Perempuan	Jumlah
1	Tenaga pendidik	1	8	9
2	Peserta Didik	51	54	105
	<b>Jumlah</b>	<b>52</b>	<b>62</b>	<b>114</b>

Tabel 3.3 Sarana dan Prasarana

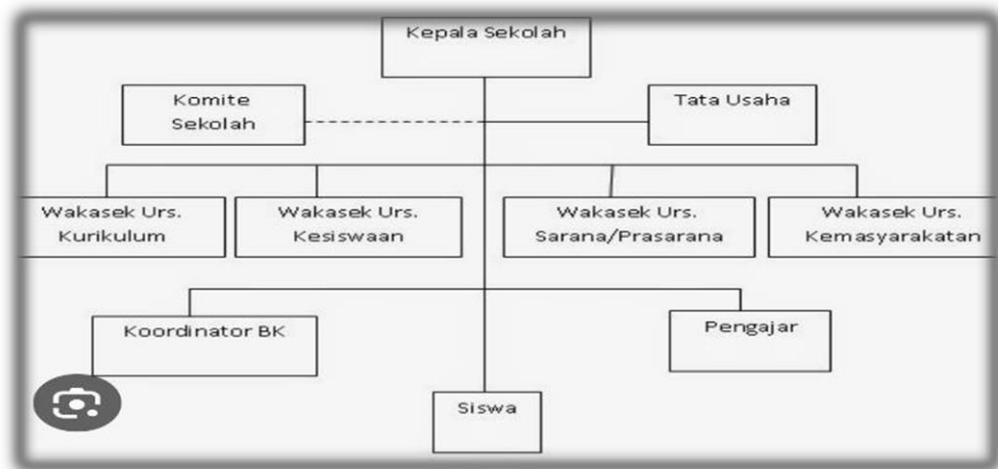
No	Nama	Jumlah	Keterangan
1	Ruang kelas	6	
2	Laboratorium	2	
3	Perpustakaan	1	
4.	Sanitasi	2	

5.	Ruang Pimpinan	1	
6.	Ruang Gudang	1	
7.	Ruang UKS	1	
8.	Ruang Bangunan	1	
9.	Ruang Guru	1	
	<b>Jumlah</b>	<b>16</b>	

Gambar 3.1 SD Swasta Sejahtera



Gambar 3.2 Struktur Organisasi



Tabel 3.4 Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu	Keterangan
1.	Pengajuan Judul	April	
2.	Penyusunan Proposal	September	
3.	Pengumpulan Data	Oktober	
4.	Analisis Data	November	
5.	Penulisan Akhir	Desember	

### 3.2 Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Objek penelitian adalah Kepala sekolah SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan Tahun Pelajaran 2023/2024.

### 3.3 Pendekatan Penelitian

Penelitian yang dilaksanakan di SD Swasta Sejahtera merupakan penelitian kualitatif. Menurut Elfrianto (2022 : 13) penelitian kualitatif adalah penelitian yang

menggunakan data kualitatif (data yang berbentuk data, kalimat, skema dan gambar). Indra Prasetia (2022 : 24) bahwa pendekatan kualitatif merupakan suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada pendekatan ini, peneliti menekankan sifat realitas yang terbangun secara sosial, hubungan erat antara peneliti dengan subjek yang diteliti.

Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah daripada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi. Metode penelitian kualitatif menggunakan teknik analisis mendalam ( *Indepth Analysis* ) yaitu mengkaji masalah secara kasus per kasus karena metodologi kualitatif menyatakan bahwa sifat suatu masalah akan berbeda dengan sifat dari masalah. Metode penelitian kualitatif merupakan metode yang fokus pada pengamatan yang mendalam dan menghasilkan kajian atau fenomena yang lebih komprehensif.

### **3.4 Sumber Data Penelitian**

Indra Prasetia (2022 : 24) menyatakan bahwa pada penelitian kualitatif diperlukan adanya data primer dan data sekunder. Data primer adalah data dalam bentuk verbal atau kata – kata yang diucapkan secara lisan, gerak – gerak atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya dalam hal ini adalah subjek penelitian (informan) yang berkenaan dengan variabel yang diteliti. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen – dokumen grafis (tabel, catatan, notulen, rapat, dll), foto – foto, film, rekaman video, benda – benda dan lain – lain yang dapat memperkaya data primer.

### **3.5 Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan data yang baik dan benar serta lengkap dalam menentukan baik dan benar suatu penelitian. Untuk memberikan kepastian data yang diperoleh pada saat pengumpulan data di lapangan benar dan dapat dipercaya bahwa data tersebut relevan dengan masalah yang diteliti. Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif adalah melalui uji kredibilitas (perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi atau mengadakan pemeriksaan), transferabilitas, dependabilitas maupun konfirmabilitas.

Adapun dalam penelitian kualitatif berdasarkan keabsahan data menggunakan triangulasi. Triangulasi yang digunakan adalah triangulasi data, triangulasi teori, triangulasi metode, dan triangulasi peneliti. Hal ini dilaksanakan untuk menghindari bias terhadap permasalahan.

### 3.6 Unit Analisis

Unit analisis adalah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan Provinsi Sumatera Utara Tahun Pelajaran 2023 / 2024.

### 3.7 Teknik Pengumpulan Data

Indra Prasetia (2022 : 28) menyatakan bahwa teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan adanya pengumpulan data awal (pra lapangan atau studi pendahuluan) atau pengumpulan data saat peneliti benar – benar telah masuk ke lapangan secara langsung. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Proses analisis jika belum memuaskan maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data yang kredibel.

Dalam pengolahan data, dilakukan beberapa tahapan seperti pengumpulan secara sistematis semua data yang berhubungan dengan gejala atau peristiwa yang sedang diteliti mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Ada tiga teknik pengumpulan data penelitian kualitatif yang dapat dipilih oleh penulis untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut :

#### 1. *Experiencing*

Pengumpulan data melalui pengalaman sendiri, terlibat dalam kegiatan atau membuat catatan lapangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi partisipan sebagai partisipan aktif, pengamat aktif dan pengamat pasif.

#### 2. *Enquiring*

Teknik pengumpulan data melalui pertanyaan oleh peneliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara informal, wawancara formal terstruktur, kuisioner, skala sikap berupa skala likert atau skala perbedaan makna, dan tes baku.

### 3. *Examining*

Teknik pengumpulan data melalui pembuatan dan pemanfaatan catatan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data arsip, jurnal, peta, audiotape dan videotape, artifak, dan catatan lapangan yang menjadi tempat penelitian.

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dari ketiga teknik tersebut. Adapun tujuan utama dari penelitian kualitatif adalah mendapatkan data, maka pengumpulan data yang dilakukan dengan berbagai sumber dan cara sebagai berikut :

#### a. Penelitian Kepustakaan ( *Library Research* )

Penelitian kepustakaan dilakukan dengan mengumpulkan beberapa data dan informasi dengan bantuan macam – macam material yang terdapat di ruang perpustakaan serta mengumpulkan beberapa literatur kepustakaan, buku dan karya tulis ilmiah yang berhubungan dengan permasalahan seperti kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.

#### b. Penelitian Lapangan ( *Field Research* )

Penelitian lapangan dilakukan dengan cara mengumpulkan data melalui metode yakni :

### 4. Wawancara

Wawancara merupakan percakapan antara periset (seseorang yang ingin mendapatkan informasi) dan informan (seseorang yang dinilai mempunyai data). Wawancara terdiri atas wawancara bebas, wawancara terpimpin dan wawancara bebas terpimpin.

#### 5. Dokumentasi

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, dokumentasi merupakan pengumpulan, pemilihan, pengolahan, dan penyimpanan informasi dalam bidang pengetahuan. Tujuan dari dokumentasi adalah untuk mendapatkan keterangan, pengetahuan, serta bukti dan menyebarkan hal tersebut kepada pihak yang berkepentingan. Dokumentasi adalah kegiatan penyediaan dokumen – dokumen dengan menggunakan bukti secara akurat berdasarkan pencarian dari berbagai sumber. Dokumentasi sangat penting karena berhubungan dengan aktivitas administrasi. Adapun kegiatan daripada dokumentasi penelitian adalah sebagai berikut :

- a. Mencari dan mengumpulkan bahan yang diperlukan
  - b. Mencatat serta mengolah dokumen
  - c. Mengatur dokumen
  - d. Membuat dokumen
  - e. Menyimpan dokumen
  - f. Menyebarkan dan mendistribusikan dokumen
  - g. Melakukan pengarsipan dengan baik
  - h. Menyajikan serta melindungi dokumen dari kerusakan
- #### 6. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung karena diperlukan adanya ketelitian dan kecermatan. Observasi merupakan aktivitas terhadap suatu proses atau objek untuk memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya dan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian. Adapun alat yang digunakan dalam proses observasi adalah sebagai berikut :

- a. Daftar catatan
- b. Alat perekam elektronik
- c. *Tape recorder*
- d. *Handphone*

Langkah – langkah melaksanakan Observasi adalah sebagai berikut :

- c. Menentukan objek yang akan diamati
- d. Mengumpulkan fakta terkait objek
- e. Menyiapkan laporan untuk mencatat data hasil observasi

Teknik dalam observasi yang digunakan adalah observasi terkontrol, partisipasif, naturalistik dan terstruktur. Teknik pengumpulan data kualitatif dengan teknik *Enquiring* maka menggunakan Skala Likert. Skala Likert merupakan salah satu skala pengukuran yang digunakan dalam instrumen penelitian kualitatif. Skala Likert adalah skala penelitian yang digunakan untuk mengukur sikap dan pendapat.

Dalam Skala Likert, responden diminta untuk melengkapi kuisioner yang mengharuskan untuk menunjukkan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pertanyaan. Adapun Skala Likert yang akan digunakan adalah sebagai berikut :

Adapun tahap selanjutnya untuk mengetahui bahwa kepemimpinan kepala sekolah telah meningkatkan mutu sekolah maka dapat dilihat dari peningkatan instrumen penilaian Manajemen Berbasis Sekolah. Manajemen berbasis sekolah adalah salah satu cara untuk mengukur mutu sekolah. Adapun penilaian manajemen berbasis sekolah adalah sebagai berikut :

Untuk menghitung data menggunakan rumus  $P = F / N \times 100 \%$

P = Persentase

F = Responden

N = Jumlah Responden

## **6.1 Analisis Data**

Dalam konteks penelitian, analisis data dapat dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan tertentu dari keseluruhan data dalam penelitian. Analisis data dapat juga dimaknai sebagai proses menyikapi data, menyusun memilah dan diolah ke dalam suatu susunan yang sistematis dan bermakna. Pelaksanaan analisis data pada penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipahami dengan mudah, dan temuan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan ke

dalam unit - unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting untuk dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Dari berbagai analisis data di atas maka penulis menggunakan analisis domain mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif menurut Indra Prasetia (2022 : 28) yakni :

1. Pengumpulan data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dalam penelitian dilakukan saat peneliti melakukan pengumpulan data awal atau pengumpulan data lapangan langsung. Hal ini dilakukan sebagai data awal untuk melanjutkan penelitian.

2. Reduksi data (*Data Reduction*)

3. Dari pengamatan lapangan, wawancara dan dokumentasi ditemukan data yang banyak dan kompleks maka yang dapat dilakukan adalah mereduksi data. Proses pemilihan data dan memfokuskan pada pemecahan masalah.

4. Penyajian data (*Data Display*)

Penyajian data berupa teks naratif dalam bentuk tabel atau grafik. Teknik penyajian data yang runtun dan sistematis sangat membantu peneliti dalam menarik kesimpulan atau verifikasi.

5. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing / Verification*).

Penarikan kesimpulan atau verifikasi dilakukan selama penelitian berlangsung dimana makna yang muncul dari data harus selalu diuji kebenaran dan kesesuaian sehingga validitas tetap terjamin.

Cresswell, J.W dan Poth, C.N (2018) dalam Rusdi (2019 : 245) Pengelolaan data dalam penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

1. Mengelola dan mengorganisir data.
2. Membaca dan mencatat ide – ide yang muncul.
3. Mendeskripsikan dan mengklarifikasi kode dalam tema.
4. Mengembangkan dan menilai penafsiran.
5. Mempresentasikan dan memvisualkan data.

John W. Creswell (2015), mengemukakan bahwa ada lima pendekatan analisis pada penelitian kualitatif yang biasa digunakan yaitu:

1. Analisis dan Penyajian Riset Naratif
2. Analisis dan Penyajian Fenomenologis
3. Analisis dan Penyajian Data Studi (*Grounded Theory*)
4. Analisis dan Penyajian Etnografi.
5. Analisis dan Penyajian Data Studi Kasus.

Pada prinsipnya, ada beberapa kesamaan dari kelima analisis di atas pada penelitian kualitatif adalah sebagai berikut :

- a. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber data tetap dapat ditelusuri.
- b. Mengumpulkan, memilah - milah, mengklasifikasikan, mensintesiskan, membuat ikhtisar dan membuat indeks.
- c. Berpikir dengan jalan membuat agar kategori data mempunyai makna, mencari dan menemukan pola, hubungan - hubungan dan temuan - temuan umum dalam memberikan analisis.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Temuan Penelitian**

##### **4.1.1 Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan pada bulan September sampai Desember ditemukan beberapa hal mengenai kepemimpinan manajerial Ibu Rubyna sebagai Kepala Sekolah di SD Swasta Sejahtera dalam meningkatkan mutu sekolah. Pertama, kompetensi kepemimpinan manajerial kepala sekolah menjadi faktor penting dalam proses meningkatkan mutu sekolah. Pelaksanaan kepemimpinan manajerial kepala sekolah dari perencanaan, pengorganisasian, hingga monitoring yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera merupakan tindakan dan kebijakan yang harus dilakukan kepala sekolah secara adil dan bijaksana dalam mengarahkan dan membantu tenaga pendidik dan kependidikan.

Kepala sekolah telah melakukan inovasi supaya ada perkembangan. Inovasi harus dilakukan oleh kepala sekolah, guru, serta komite untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah telah memperhatikan sarana untuk menunjang atau mendukung proses belajar mengajar siswa dan program - program sekolah agar lebih optimal dan efisien. Kepemimpinan kepala sekolah berhasil apabila dapat memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan sebagai seseorang yang diberi tanggungjawab untuk memimpin sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah bekerjasama merupakan jenis kepemimpinan yang memberikan kontribusi untuk meningkatkan mutu sekolah SD Swasta Sejahtera. Dalam melaksanakan tugas kependidikan, SD Swasta Sejahtera berdasarkan pada visi dan misi yang sudah ditetapkan bersama demi mencerdaskan kehidupan bangsa. Visi SD Swasta Sejahtera yakni “Yayasan Pendidikan Garuda adalah lembaga pendidikan untuk menyiapkan generasi penerus yang agamais untuk membangun karakter bangsa menuju Indonesia sejahtera”. Visi ini selalu dijadikan sebagai pedoman dan pondasi awal untuk SD Swasta Sejahtera dalam menentukan program sekolah maupun melaksanakan program, memilih program. Adapun misi SD Swasta Sejahtera adalah Yayasan Pendidikan Garuda Jabbar menjadi sekolah harapan dengan ciri khas pendidikan nilai – nilai budi pekerti, mendidik dan menghasilkan anak didik yang tanggap intelek, teguh moral dan peka intuisi.

Kedua, kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah dengan merancang atau merencanakan, mengorganisasikan, serta memonitoring proses pengelolaan sekolah dengan baik dan professional. Kepala sekolah membuat perencanaan program pendidikan sesuai dengan pelaksanaan. Perencanaan sebuah program untuk jangka panjang maupun pendek kepala sekolah selalu mengkomunikasikan dengan pendidik dan tenaga kependidikan. Program jangka panjang sekolah SD Swasta Sejahtera adalah sekolah menjadi salah satu sekolah favorit dalam bidang olahraga, seni, dan akademik di daerah setempat. Penyusunan berbagai kebijakan, kepala sekolah dibantu oleh guru dalam bidang kurikulum.

Komite sekolah juga terlibat dalam menyusun sebuah kebijakan yang berhubungan dengan siswa dan pengawasan anggaran yang diterima oleh sekolah. Komite sekolah berperan dalam memberikan pengawasan sekolah dan rangkaian diskusi maupun kebijakan sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Rubina sebagai Kepala sekolah SD Swasta Sejahtera telah mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyesuaikan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Kepala sekolah berupaya mendorong sekolah agar dapat mewujudkan visi, misi, tujuan serta sarana sekolah melalui program - program yang dilakukan secara terencana dan bertahap. Kepala sekolah juga berupaya untuk memiliki dan melakukan manajemen dan kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera. Peranan kepala sekolah sebagai organisasi SD Swasta Sejahtera adalah dengan melibatkan orangtua siswa dan komite sekolah mencoba melengkapi apa saja sarana yang dibutuhkan sekolah, pembagian tugas guru berdasarkan kemampuan guru baik di kelas.

Kepala sekolah dalam melaksanakan monitoring. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber mengatakan bahwa kepala sekolah sudah cukup baik dalam memonitoring kegiatan kegiatan sekolah. Kepala sekolah selalu melakukan monitoring semua kegiatan sekolah baik akademik maupun non akademik dengan dibantu oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala sekolah berupaya agar visi, misi dan tujuan sekolah tercapai. Kepala sekolah sedang mengupayakan untuk meningkatkan nilai ujian tahun ini agar lebih baik dari tahun sebelumnya.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu kepala sekolah mengadakan jam tambahan untuk membahas mata pelajaran yang berkaitan dengan ujian sehingga mutu lulusan SD Swasta Sejahtera menjadi lebih baik. Kepala sekolah melakukan monitoring terhadap guru dengan melakukan program motivasi guru pembelajar, peningkatan kesejahteraan dan memberikan kesempatan untuk berdiskusi dalam suasana yang menyenangkan, dan mendatangkan narasumber agar membimbing guru untuk melakukan pembuatan karya tulis ilmiah, mengikuti seminar, dan lainnya seperti pelaksanaan diskusi dalam musyawarah guru mata pelajaran serta mengefektifkan tutor sebaya. Hal ini dilakukan agar guru dapat menjadi guru yang profesional dan dapat melakukan proses belajar dengan efektif. Kualitas pendidikan di sekolah merupakan produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah yang didukung oleh tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala sekolah harus memberikan pelayanan yang optimal kepada guru, sehingga guru juga akan memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa.

Peningkatan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera adalah kurikulum, sarana dan prasarana, serta kegiatan belajar mengajar. Pertama, kurikulum yang dilaksanakan di SD Swasta Sejahtera yaitu Kurikulum 2013 yang dikeluarkan oleh Departemen Pendidikan Nasional sebagai kurikulum regular yang dikembangkan. Kepala sekolah juga akan menggunakan kurikulum merdeka belajar di tahun pelajaran berikutnya. Dalam proses pelaksanaan, SD Swasta Sejahtera mengalami beberapa perkembangan dan perubahan yang lebih baik dalam tatanan manajemen dan pengajaran.

SD Swasta Sejahtera menggunakan metode pembelajaran dengan metode belajar dan bekerja dari sarana dan prasarana sekolah sehingga siswa dapat mengaplikasikan dalam kehidupan sehari - hari. Peningkatan mutu sekolah juga berkaitan dengan guru yang bertugas sebagai fasilitator pembelajaran. Pembelajaran aktif dan kontekstual akan terlaksana dengan maksimal apabila didukung dengan media, metode, alat, dan bahan yang memadai. Berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah di SD Swasta Sejahtera, kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi pelaksanaan guru sebagai fasilitator pembelajaran. Guru sebagai fasilitator pembelajar harus memberikan rancangan pembelajaran sesuai dengan visi dan misi SD Swasta Sejahtera. Sarana merupakan faktor yang mendukung dalam proses pelaksanaan pembelajaran, tanpa adanya sarana yang memadai maka akan sulit meningkatkan mutu sekolah. Sarana yang dimiliki SD Swasta Sejahtera adalah Ruang kepala sekolah, Ruang guru, Meja, Lemari, Kursi, Bangku siswa.

Sarana dan prasarana sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan dapat mengukur kualitas output dari SD Swasta Sejahtera. Upaya kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, mengatur program pengajaran, mengatur pelaksanaan kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler, mengatur pelaksanaan program penilaian, mengatur program perbaikan dan penilaian, mengatur mutasi siswa, mengawasi kegiatan belajar mengajar, bekerjasama dengan tata usaha bagian pendidikan dan pengajaran.

Upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan cara meningkatkan prestasi siswa, memberikan bimbingan belajar kepada siswa dan mendisiplinkan siswa. Pelayanan pendidikan perangkat sekolah dari kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan di SD Swasta Sejahtera harus memberikan pelayanan yang terbaik kepada siswa dan orangtua siswa, tidak hanya sampai siswa lulus, tapi sejak awal masuk sekolah adanya perasaan aman, nyaman, terlindungi, dihargai, dan terlayani. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah yang baik akan dapat meningkatkan mutu sekolah, namun dalam menjalankan tugas ada beberapa hambatan yang harus di selesaikan. Kinerja guru dan kepala sekolah yang harus ditingkatkan .

Adapun beberapa hambatan yang dihadapi kepala sekolah dalam pelaksanaan manajerial. Pertama, komunikasi kepala sekolah dengan pendidik dan tenaga pendidik yang masih kurang. Kedua, kurang disiplin dalam pekerjaan dan proses belajar mengajar. Dalam hal ini yang dilakukan kepala sekolah membuat keputusan untuk memberikan nasihat terlebih dahulu sehingga guru merasa sadar akan kesalahan, jika tidak ada perubahan maka kepala sekolah akan memberikan sanksi kepada pelanggar. Ketiga, penerapan dana BOS telah ditetapkan sementara kebutuhan sekolah tidak sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dana BOS. Dalam hal ini yang dilakukan kepala sekolah melaksanakan rapat orangtua bersama komite sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan. Keempat, menghadapi permasalahan umum sekolah. Kepala sekolah terhadap permasalahan seperti ini kepala sekolah selalu melakukan penyaringan demi meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera.

Dengan demikian, Kepala sekolah sebagai manajer merupakan salah satu hal yang dilakukan untuk menentukan keberhasilan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen demi ketercapaian sebuah tujuan yang merupakan peran dari kepala sekolah sebagai manajer. Peranan kepala sekolah sebagai manajer meliputi kemampuan menyusun program dan kemampuan menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan, dalam mengoptimalkan sumber daya sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan hasil pengamatan kepala sekolah baik dalam menjalankan peran sebagai manajer bisa dilihat dari beberapa standar mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera.

Kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuan membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim terbuka yang bersifat kemitraan, serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Keterlibatan kepala sekolah dalam proses pembelajaran siswa lebih banyak dilakukan secara langsung. Mutu sekolah akan tercapai, apabila didukung oleh seluruh komponen dalam pendidikan yang terorganisir dengan baik. Komponen tersebut adalah input, proses, output, guru, sarana, prasarana, biaya, kesemuanya perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari pihak yang mempunyai peran penting dalam lembaga pendidikan, dalam hal ini adalah kepala Sekolah. Kepala Sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Kepala sekolah harus memfungsikan peran secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal pula, demi meningkatkan mutu sekolah.

## **4.2 Strategi Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Di SD Swasta Sejahtera**

Kepala sekolah melakukan upaya untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan pendidikan atau siswa dan orangtua siswa. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa manajerial kepala sekolah akan mempengaruhi kualitas mutu sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan prestasi belajar siswa, motivasi guru dan kepercayaan diri. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh bahwa manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah yaitu untuk melakukan pengelolaan dan mendayagunakan sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah dengan cara bersama - sama mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah sebagai manajer dilakukan dengan menerapkan prinsip perencanaan, pengorganisasian, dan monitoring. Manajerial kepala sekolah yang baik akan menghasilkan mutu sekolah yang baik.

Berdasarkan pengamatan dan wawancara ditemukan bahwa Ibu Rubina sebagai kepala sekolah telah melaksanakan strategi kepemimpinan manajerial sebagai bentuk upaya yang dilakukan demi meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera. Adapun strategi kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera adalah Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*), Keterampilan Manusiawi (*Human Relationship Skill*), Keterampilan Teknik (*Technical Skill*). Keterampilan ini dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan demi meningkatkan mutu sekolah.

Menurut penelitian Katz, setiap pemimpin yakni kepala sekolah harus memiliki keterampilan sehingga kepemimpinan dapat dikatakan efektif. Hal ini sejalan dengan Taksonomi tiga faktor definisi keterampilan secara luas oleh Yuki adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan Teknis yakni berupa pengetahuan – pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan Teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus serta kemampuan menggunakan alat dan perlengkapan yang relevan dengan kegiatan. Hal ini telah dilaksanakan oleh Ibu Rubyna sebagai kepala sekolah dimana selalu memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk selalu berinovasi dalam proses pembelajaran sehingga mutu lulusan SD Swasta Sejahtera menjadi lebih baik. Kepala sekolah telah berupaya untuk meningkatkan standar proses sehingga mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera meningkat dimana dari akreditasi B menjadi A. Tenaga pendidik dan kependidikan juga mengikuti berbagai pelatihan pembelajaran.
2. Keterampilan Hubungan antar manusia atau sosial yakni berupa pengetahuan tentang perilaku manusia dan proses interpersonal, memahami perasaan, sikap dan motif orang lain (empati, kepekaan sosial), kemampuan berkomunikasi secara jelas dan efektif (persuasif), kemampuan memantapkan secara efektif dan hubungan kerja sama (taktis, diplomasi, keterampilan mendengarkan, pengetahuan tentang perilaku sosial yang dapat diterima). Hal ini telah dilakukan oleh Ibu Rubyna sebagai kepala sekolah terhadap tenaga pendidik dan kependidikan demi meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera dari segi kepemimpinan manajerial.

3. Keterampilan Konseptual dimana kemampuan menganalisis secara umum, berpikir logis, ahli dalam merumuskan dan memiliki konsep hubungan yang kompleks dan membingungkan, kreatif dalam memecahkan masalah dan ide – ide, mampu menganalisis peristiwa – peristiwa dan merasakan kecenderungan – kecenderungan, antisipasi terhadap perubahan serta mengenai peluang – peluang dan masalah – masalah potensial (induktif – deduktif). Hal ini sejalan dengan permasalahan sarana dan prasarana di SD Swasta Sejahtera. Standar sarana dan prasarana di sekolah memang dalam kategori cukup baik dikarenakan masih belum lengkap untuk meningkatkan mutu sekolah. Pembiayaan dana BOS tidak sepenuhnya ke standar sarana dan prasarana dikarenakan sudah diatur dalam beberapa aturan dan ketetapan pemerintah. Ibu Rubina sebagai kepala sekolah terus berupaya untuk tetap berkolaborasi dengan Dinas Pendidikan, Komite sekolah dan orangtua siswa membahas permasalahan sarana dan prasarana.

Dengan demikian, Ibu Rubina sebagai kepala sekolah telah menggunakan kepemimpinan manajerial dan melakukan strategi dengan berbagai keterampilan untuk meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah berlandaskan pada Teori Situasional Dari Tannenbaum dan Schmidt dimana adanya tiga kekuatan yakni kekuatan pemimpin dimana Ibu Rubina sebagai kepala sekolah memiliki latar belakang Pendidikan, kepribadian dan pengalaman. Kekuatan anggota dimana tenaga pendidik dan kependidikan terus berupaya meningkatkan profesionalitas. Kekuatan situasi dimana adanya kolaborasi dengan Dinas Pendidikan, komite sekolah, orangtua dan Masyarakat.

Peningkatan mutu sekolah sangat dibutuhkan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang baik. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sangat diperlukan adanya keterampilan manajerial dimana keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknik. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah merupakan proses pengelolaan dari kepala sekolah dengan melakukan perencanaan, mengelola, mendayagunakan, mengembangkan, menerapkan, menciptakan dan mengontrol kegiatan yang ada di sekolah dasar secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Ibu Rubina adalah sebagai berikut :

“Peran saya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai pemimpin yang memberikan teladan baik kepada semua pihak. Saya sebagai kepala sekolah memiliki komitmen yang baik terhadap sekolah”.

“Upaya saya dalam meningkatkan mutu sekolah adalah harus menjadi teladan, profesional, komunikatif, inovatif, motivator, educator dan manajer yang baik. Kepala sekolah harus memiliki sifat dan perilaku yang baik sehingga menjadi teladan yang baik kepada semua pihak baik tenaga pendidik dan kependidikan, siswa dan masyarakat”.

“Strategi kepemimpinan saya sebagai kepala sekolah adalah pelatihan guru, MGMP, studi banding, supervisi kelas, pemberian reward dan punishment”.

Dengan demikian, kepala sekolah memiliki keterampilan manajerial yang baik dimana mampu merencanakan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi dan pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsi kepala sekolah sebagai manajerial maka kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sebagai tenaga pendidik yakni

Ibu Rizkia Ramayanti adalah sebagai berikut :

“Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah masih kurang. Hal ini dikarenakan kepala sekolah kurang transparan terhadap guru”.

“Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah tidak disiplin dimana sering terlambat datang ke sekolah”.

“Saran saya kepada kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah memberikan gaji tepat waktu, memberikan teladan yang baik, memberikan fasilitas pembelajaran secara rutin demi kelancaran proses belajar mengajar di kelas”.

Dalam hal ini, sejalan dengan pendapat Abuddin bahwa kepala sekolah seharusnya memiliki keterampilan manajerial dalam hal teknis. Kepala sekolah harus menunjukkan tanggung jawab sebagai manajer, memimpin sekolah dan melakukan kegiatan yang mampu meningkatkan profesional bukan hanya guru melainkan kepala sekolah juga. Kemampuan manajerial kepala sekolah menurut Budi Suhardiman adalah kemampuan dasar kepala sekolah dalam hal pengelolaan sekolah yakni kemampuan menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan seperti penggajian dan mampu memimpin guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal seperti kedisiplin dan keteladanan sebagai kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sebagai tenaga pendidik yang lainnya yakni Ibu Ramadhanizar adalah sebagai berikut :

“Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah belum terlihat dengan jelas dan relevan terhadap visi, misi dan tujuan sekolah”.

“Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah masih kurang”

“Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah belum terlihat dengan baik”

Dari penjelasan di atas dapat ditarik pemaparan bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial yang baik dalam meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan baik dari segi kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi yang baik. Handoko mengatakan bahwa kepala sekolah harus memiliki perencanaan baik pemilihan atau penetapan tujuan sekolah, penentuan strategi, kebijakan, proyek, anggaran, prosedur, metode dan standar sekolah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sebagai tenaga pendidik yakni Ibu Debora Imay Purba adalah sebagai berikut :

“Proses pembelajaran saya sebagai guru tergolong baik dimana saya selalu melakukan kreativitas terhadap pembelajaran saya”.

“Pada tahun pelajaran 2022/2023, tingkat kelulusan siswa sangat baik”.

“Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah sudah melakukan rapat terhadap guru dan orangtua tentang bagaimana menjalankan proses pembelajaran di awal tahun pembelajaran 2023/2024”.

Kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera sudah cukup baik. Hal ini dikarenakan kepala sekolah selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas guru sebagai tenaga pendidik dan siswa dalam memberikan pembelajaran. Kepala sekolah melakukan kolaborasi dengan orangtua siswa untuk mendapatkan kesepakatan bersama demi meningkatkan mutu sekolah. Hal ini sejalan dengan teori Draf yakni keterampilan hubungan manusia (*Human Relationship Skill*) dimana kemampuan mengembangkan hubungan yang harmonis dengan semua anggota lembaga atau organisasi seperti kemampuan memotivasi, pemberian sarana, koordinasi, bimbingan, komunikasi dan pemecahan konflik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sebagai tenaga pendidik yakni

Ibu Julianti Tanjung adalah sebagai berikut :

“Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah belum memadai”.

“Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kurang melakukan kerjasama dan partisipasi dalam kegiatan sekolah”.

“Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu diharapkan dapat memberikan motivasi kepada kami sebagai guru. Intinya adalah kepala sekolah harus menjadi motivator kepada kami selaku tenaga pendidik”.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Komarudin adalah sebagai berikut :

“Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah cukup baik”.

“Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah datang terlambat dan kurang disiplin”.

“Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah cukup baik”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa kepala sekolah belum memiliki keterampilan manajerial seperti keterampilan konseptual (Conceptual Skill) dimana keterampilan yang harus dimiliki kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan serta memutuskan suatu yang terjadi dalam organisasi. Wahyudi menyatakan bahwa kepemimpinan kepala harus memiliki tiga konsep penting yakni kemampuan intrapersonal dimana kemampuan kepala sekolah dalam mengelola, menyimpan dan menghasilkan kembali seperti pengelolaan sarana dan prasarana, penguasaan pengetahuan secara holistik yakni kepala sekolah dalam melaksanakan tugas harus memiliki ilmu pengetahuan secara luas dan komprehensif seperti pemahaman konsep kepemimpinan yang baik, kemampuan sifat dan mental pemimpin dimana adanya keseimbangan sifat dan kemampuan mental sebagai motivator dan teladan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru sebagai tenaga pendidik yakni

Ibu Desi Valena adalah sebagai berikut :

“Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah harus lebih baik lagi”.

“Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus datang tepat waktu dan transparan terhadap semua hal baik kebijakan dan program yang ingin dilaksanakan di sekolah”.

“Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah selalu berupaya menjadi kepala sekolah yang baik”.

Hal ini sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Misdianto sebagai tenaga kependidikan adalah sebagai berikut :

“Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan selalu berkomunikasi baik dengan saya dan Bapak Yayasan”.

“Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah lebih responsif terhadap keadaan sekolah yang telah saya berikan masukan sehingga dapat lebih memajukan sekolah”.

“Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah telah melakukan pengecatan gedung sekolah dan memperbaiki tatanan sekolah menjadi lebih baik”.

Adapun hal – hal yang harus diperhatikan menurut Ibu Emelia Kristina

Hasugian adalah sebagai berikut :

“Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah belum terlihat dengan baik berpedoman dengan apa”.

“Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus belajar menahan emosi dan sabar dalam menyikapi setiap permasalahan dikarenakan sekolah dekat dengan pemukiman penduduk. Yang menjadi kekhawatiran saya adalah masyarakat memberikan penilaian yang kurang baik kepada sekolah akan hal tersebut”.

Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah sudah sering memberikan surat panggilan kepada orangtua jika ada tunggakan pembayaran uang sekolah maupun uang buku dan seragam sekolah”.

Dengan demikian, kepemimpinan manajerial kepala sekolah sangat diperlukan dalam meningkatkan mutu sekolah terutama di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

## 4.2 Pembahasan

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Nurul mengenai peran manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan sekolah menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dibuktikan dengan perencanaan, melaksanakan dan tampil sebagai pengawas terhadap seluruh kegiatan serta mampu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Hal ini sejalan dengan apa yang telah dilaksanakan oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera dengan melakukan berbagai hal adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan pengembangan kurikulum yang menjadi pedoman pelaksanaan pembelajaran untuk peningkatan intelektual dan karakter peserta didik disesuaikan dengan perkembangan zaman.
2. Guru yang mempunyai kompetensi dan kemampuan mengajar dengan penuh tanggung jawab terhadap perkembangan kualitas pembelajaran.
3. Perkembangan peserta didik yang didukung oleh semua pihak baik komite sekolah, orangtua, masyarakat, tenaga pendidik dan kependidikan. Kepala sekolah sebagai manajerial selalu berupaya untuk melaksanakan rapat dan diskusi mengenai permasalahan yang terjadi sebagai bentuk peningkatan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera.
4. Sarana dan prasarana yang cukup memadai memberikan dampak. Dilihat dari fisik sekolah, sekolah tersebut memiliki bangunan yang permanen, lingkungan yang nyaman dan asri, memiliki sarana dan prasarana yang terkelola dengan cukup baik.

Fasilitas yang cukup memadai yang dapat dipergunakan oleh peserta didik dan guru dalam proses pembelajaran.

5. Lingkungan sekolah yang kondusif, nyaman dan aman menjadikan suasana belajar efektif dan efisien sehingga proses pembelajaran.
6. Adanya dukungan dari Dinas pendidikan, komite sekolah, orangtua siswa, masyarakat dan pihak sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Hal ini merupakan suatu bentuk pengawasan yang relevan terhadap peningkatan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera.

Masalah serta kelemahan yang dihadapi oleh sekolah bukan menjadikan sekolah menjadi tidak berprestasi, namun kelemahan ini menjadi motivasi untuk dapat diberikan pencegahan dan masukan yang berharga untuk peningkatan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera. Permasalahan yang terjadi di SD Swasta Sejahtera adalah sarana dan prasarana sekolah yang masih dalam kategori cukup sehingga menjadi perhatian khusus dalam kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini sangat berkaitan dengan peningkatan mutu sekolah.

Dengan demikian, acuan mutu sekolah adalah setiap satuan pendidikan perlu menyusun program dan strategi yang memuat upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Pengembangan sekolah sebagai suatu institusi pendidikan menjadi hal yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan manajerial akan dapat meningkatkan kualitas warga pendidikan yang berada dalam wilayah kerja. Tenaga pendidik dan kependidikan terus berkembang sehingga dapat meningkatkan kinerja menjadi lebih baik sesuai dengan harapan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Emilia mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen berbasis siswa adalah dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah, karyawan dalam berkolaborasi dan menjalin komunikasi dalam melaksanakan setiap kegiatan yang menjadi tugas dan tanggungjawab demi ketercapaian tujuan bersama serta terus berupaya melakukan berbagai perbaikan dan perubahan. Upaya perbaikan - perbaikan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera juga merupakan prioritas kepala sekolah dimana adanya kesadaran bahwa tanggung jawab sebagai pemimpin adalah selalu berusaha melaksanakan evaluasi, saran dan tindak lanjut. Adapun strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kelemahan dan masalah yang dihadapi di SD Swasta Sejahtera adalah :

1. Perbaikan secara terus menerus (*Continuous Improvement*)

Sekolah sudah melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan. Dalam hal ini, kepala sekolah selalu melakukan inovasi dan memperbaharui standar mutu pendidikan agar dapat mengikuti perkembangan zaman dan tuntutan perubahan seperti adanya perubahan kurikulum 2013 menjadi kurikulum merdeka. Kepala sekolah mengikutsertakan para tenaga pendidik pelatihan kurikulum merdeka yang dilaksanakan oleh pemerintah Kota Medan.

2. Menentukan standar mutu (*Quality Assurance*)

Hal ini dilakukan untuk menetapkan standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam sekolah untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mempunyai karakter yang baik. Selain itu, sekolah juga telah menentukan standar

mutu materi kurikulum dan standar evaluasi. Standar mutu proses pembelajaran juga sudah ditetapkan sehingga dapat digunakan untuk mengoptimalkan proses pembelajaran dan untuk melahirkan peserta didik yang menguasai materi, menguasai keterampilan yang aplikatif dalam kehidupan sehari-hari.

### 3. Adanya perubahan kultur (*Change Of Culture*)

Kepala sekolah sudah membangun kesadaran tenaga pendidik dan kependidikan untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pembelajaran baik mutu hasil maupun proses pembelajaran. Dalam hal ini telah dikembangkan motivasi, hubungan yang harmonis sehingga visi dan misi dapat tercapai.

### 4. Mempertahankan hubungan dengan orang tua dan peserta didik.

Sekolah harus memenuhi kepuasan dari peserta didik dan orang tua maka sekolah harus mempertahankan hubungan yang baik dan dapat menjadi partner yang baik untuk pendidikan peserta didik. Kepala sekolah telah melakukan hal-hal yang baik untuk mendukung hal tersebut yaitu dengan memberikan kewenangan yang jelas antar bagian dalam sekolah sehingga masing-masing bagian dapat bekerja sama.

Hal ini juga berkaitan dengan teori situasional dimana suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku dan sifat – sifat bawahan dan situasi sebelum menggunakan gaya kepemimpinan tersebut. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera berlandaskan dengan teori situasional dikarenakan kepala sekolah mudah beradaptasi dengan pergantian kurikulum, permasalahan dan pembelajaran, mampu mendorong pertumbuhan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan, adanya kolaborasi dan komunikasi semua pihak.

Simerson & Venn menyatakan bahwa kepemimpinan manajerial harus memperhatikan enam hal yakni kepala sekolah harus jujur pada nilai – nilai yang dianut, mampu menghasilkan ide kreatif dan bermanfaat, mempertimbangkan kondisi sekarang dan akan datang, mengenali peluang – peluang dan ancaman yang akan terjadi, mengkomunikasikan tindakan yang mempengaruhi keberhasilan siswa dan mutu sekolah, memantau sekolah sehingga dapat mengenali perbuatan baik.

Lunenburg & Ornstein menjelaskan mengenai strategi kepemimpinan manajerial kepala sekolah seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*), Keterampilan teknis (*Technical Skills*) dan Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skills*). Adapun yang telah dilakukan oleh kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera adalah sebagai berikut :

1. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*) merupakan keterampilan yang dimiliki oleh kepala sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi. Dalam hal ini yang dilakukan kepala sekolah adalah setiap melakukan program atau kebijakan sekolah demi meningkatkan mutu sekolah harus berdasarkan dengan visi, misi dan tujuan SD Swasta Sejahtera. Kepala sekolah dalam meningkatkan standar mutu sekolah adalah tetap memprioritaskan kepada semua aspek baik pengelolaan, siswa, tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum, keuangan, sarana dan prasarana, ketatausahaan serta hubungan dengan Dinas Pendidikan, komite sekolah dan Masyarakat.

2. Keterampilan teknis (*Technical Skills*)

Keterampilan teknis (*Technical Skills*) merupakan keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Keterampilan teknis yang telah dilakukan kepala sekolah SD Swasta Sejahtera adalah berkaitan dengan pengetahuan satuan acara pembelajaran, teknik pengelolaan sarana dan prasarana serta teknik mengarahkan dan membina tenaga pendidik dan kependidikan. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera selalu berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan dan pengendalian yang baik.

3. Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skills*).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsi sebagai manajer maka kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendayagunakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada semua pihak untuk meningkatkan kompetensi serta mendorong keterlibatan seluruh pihak dalam berbagai kegiatan yang mendukung program dan kebijakan sekolah. Keterampilan hubungan dengan manusia (*Human Skills*) yang telah dilaksanakan oleh Kepala sekolah SD Swasta Sejahtera adalah kemampuan kepala sekolah bekerja sama, berkomunikasi dengan semua pihak dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru. Keterampilan ini juga berkaitan dengan hubungan antarmanusia, memotivasi dan pembangunan moral.

Pada dasarnya, kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera telah dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah SD Swasta Sejahtera tetap memiliki faktor pendukung dan penghambat pada proses pelaksanaan. Faktor pendukung kepemimpinan manajerial kepala sekolah di SD Swasta Sejahtera adalah semua pihak baik dari Dinas Pendidikan Kota Medan, komite sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, siswa, orangtua siswa dan masyarakat. Kepala sekolah terus berupaya menjalin kolaborasi secara kooperatif berkesinambungan sehingga mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera dapat meningkat menjadi akreditasi A. Adapun faktor penghambat dari kepemimpinan manajerial kepala sekolah SD Swasta Sejahtera adalah adanya keterbatasan dana operasional yang memang telah ditetapkan dan diawasi oleh pemerintah.

Dengan demikian, Peningkatan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera dapat dilakukan dengan kepemimpinan manajerial kepala sekolah. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah merupakan proses pengelolaan berupa perencanaan, mengelola, mendayagunakan, mengembangkan, menerapkan, menciptakan dan mengontrol situasi sekolah. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan manajerial seperti Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*), Keterampilan Teknis (*Technical Skills*), Hubungan Manusia (*Human Skills*) sebagai bentuk strategi peningkatan mutu sekolah. Kepala sekolah merupakan pemimpin yang berperan penting dalam perkembangan sekolah. Kepemimpinan manajerial kepala sekolah dikatakan baik dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

1. Kepemimpinan kepala sekolah adalah untuk melakukan pengelolaan dan mendayagunakan sumber daya pendidikan yang dimiliki sekolah dengan cara bersama sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran kepala sekolah sudah baik sebagai manajer dengan prinsip perencanaan, pengorganisasian, dan monitoring.
2. Kepemimpinan kepala sekolah telah melakukan strategi seperti keterampilan konseptual (*Conceptual Skills*), Keterampilan teknis (*Technical Skills*) dan Keterampilan Hubungan Manusia (*Human Skills*) dapat meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera.

#### **5.2 Saran**

Adapun saran berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kepala Dinas Pendidikan, sebagai pengarah institusi pendidikan diharapkan dapat melakukan pengawasan rutin kepada kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah secara berkelanjutan.
2. Kepala sekolah sebagai penanggung jawab diharapkan mampu memiliki kemampuan manajerial yang baik sehingga dapat meningkatkan mutu sekolah.
3. Tenaga pendidik dan kependidikan diharapkan saling berkontribusi terhadap pelayanan prima kepada orangtua siswa, siswa dan masyarakat sehingga mutu sekolah mengalami peningkatan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akrim, A. (2019). Menjadi Generasi Pemimpin Apa Yang Dilakukan Sekolah?. *Kumpulan Buku Dosen, 1(1)*.
- Aqib, Zainal. dkk. (2018). *PTK Penelitian Tindakan Kelas – Teori Dan Aplikasi*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Arifin, M. H. Elfrianto (2020). *(HAKI) HKI Manajemen Pendidikan Masa Kini. Kumpulan Penelitian Dan Pengabdian Dosen*. Umsu Press.
- Arifin, M. (2021). *Manajemen Pendidikan Masa Kini: Dilengkapi Pengalaman Kepala Sekolah Dan Hasil Observasi Mahasiswa*. Umsu Press.
- Budiwibowo, Satrijo. (2018). *Manajemen Pendidikan*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Elfrianto, H., & Lesmana, G. (2022). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Umsu Press.
- Elfrianto, H., Nasrun, M. S., & Arifin, M. (2023). *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*. Umsu Press.
- Hadiansah, Deni. (2022). *Kurikulum Merdeka Dan Paradigma Pembelajaran Baru*. Penerbit Yrama Widya. Bandung.
- Hamali, Arif. Dkk. (2019). *Pemahaman Administrasi, Organisasi Dan Manajemen*. CAPS. Yogyakarta.
- Khairuddin, A. (2023). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Umsu Press.
- Kompri. (2017). *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Lubis, Joharis. dkk (2020). *Administrasi Dan Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Optimalisasi Bagi Personel Sekolah Dan Korporasi*. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Musfah, Jejen. (2022). *Kepemimpinan Pendidikan : Teori Dan Kebijakan*. Penerbit Kencana. Jakarta.
- Prasetya, I. (2022). *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori Dan Praktik*. Umsu Press.
- Pratiwi, S. N. (2022). *Filsafat Pendidikan*. Umsu Press.

- Rusdi, M. (2018). *Penelitian Desain Dan Pengembangan Kependidikan : Konsep, Prosedur Dan Sintesis Pengetahuan Baru*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rusdi, M. (2020). *Penelitian Perlakuan Pendidikan (Educational Treatment – Based Research) Perpaduan Penelitian Desain, Penelitian Tindakan, Dan Penelitian Eksperimen Dalam Permasalahan Kependidikan*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Situmorang, Manihar. (2019). *Penelitian Tindakan Kelas : Strategi Menulis Proposal, Laporan, Dan Artikel Ilmiah*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- SulasmI, E. (2021). *Buku Ajar Kebijakan Dan Permasalahan Pendidikan*. Umsu Press.
- Tuala, Riyuzen. (2018). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Lintang Rasi Aksara Books. Jakarta
- Widyastuti, Ana. (2022). *Implementasi Project Based Learning*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Zaenul, Agus. (2022). *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Intrans Publishing. Jakarta.
- Butar-Butar, W. R. (2020). *Pelaksanaan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Sd Negeri 106803 Di Desa Pematang Johar, Labuhan Deli* (Doctoral Dissertation, Umsu).
- Hasibuan, U. S. (2018). *Analisis Kinerja Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah Pada Sma Panca Budi Medan* (Doctoral Dissertation).
- Hermauli Gultom, M. E. S. T. Y. (2021). *Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah Di Sd Swasta Parulian 2 Kecamatan Tegal Sari Mandala Ii* (Doctoral Dissertation).
- Surya, I. (2019). *Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Dalam Manajemen Sekolah Di Aceh Tamiang (Study Casus Sd Negeri 2 Percontohan)* (Doctoral Dissertation).
- Irwansyah, D., & Prasetia, I. (2021). Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di SMP Nahdlatul Ulama Paluh Kurau Hampanan Perak Deli Serdang. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora* (Vol. 1, No. 1, pp. 1151-1156).

Fitriyah, I., & Santosa, A. B. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah. *Jmksp (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 65-70.

Pratiwi, S. N. (2016). Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Sekolah. *Edutech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1).

Setiawan, H. R. (2021). *Manajemen Peserta Didik: (Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan* (Vol. 1). Umsu Press.

Singarimbun, E. A. B., Bahri, S., & Aktar, S. Kinerja Kepala Sekolah Dalam Implementasi Program Manajemen Berbasis Sekolah (Studi Kasus Di Smp Negeri 14 Binjai). *Jgk (Jurnal Guru Kita)*, 6(2), 73-92.

Wahyudi. 2012. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran. Bandung: CV. Alfabeta.

PermendikbudRistek Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah.

Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Peraturan Pemerintah Nomor 04 Tahun 2022.

Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan.

Pasal 25 PP Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Sarana Prasarana.

Permendikbud Nomor 65 Tahun 2013 Tentang Standar Proses.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 13 / 2007 Tentang Profesi Kepala Sekolah

Undang - Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen

Permendiknas Nomor 63 Tahun 2009

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **Pertanyaan Untuk Kepala Sekolah**

1. Bagaimana peran anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
2. Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?
3. Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?
4. Apa saja upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah ?
5. Bagaimana strategi kepemimpinan anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?
6. Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan anda dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
7. Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
8. Apa yang menjadi motivasi anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
9. Apa saja saran anda dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
10. Apa saja hal – hal yang ingin anda lakukan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?

## HASIL WAWANCARA

Nama Kepala Sekolah : Rubina, SE

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran saya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sebagai pemimpin yang memberikan teladan baik kepada semua pihak. Saya sebagai kepala sekolah memiliki komitmen yang baik terhadap sekolah.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah adalah cukup baik. Tenaga pendidik sangat berperan dalam meningkatkan mutu sekolah. Tenaga pendidik masih menggunakan metode ceramah pada proses pembelajaran sehingga saya selalu mengingatkan untuk lebih profesional dalam memberikan pembelajaran.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan di sekolah kami masih relatif cukup baik. Hal ini dikarenakan kami terus berupaya untuk menciptakan suasana sekolah yang produktif dan inovatif.
4	Apa saja upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sekolah adalah selalu berusaha berkolaborasi dengan semua pihak baik tenaga pendidik dan kependidikan, siswa dan orangtua siswa maupun masyarakat sekitar. Hal yang saya lakukan adalah saya selalu mengikutsertakan tenaga pendidik

		dan kependidikan untuk mengikuti berbagai pelatihan dalam meningkatkan mutu sekolah.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan saya sebagai kepala sekolah adalah pelatihan guru, MGMP, studi banding, supervisi kelas, pemberian reward dan punishment.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan anda dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan saya dalam meningkatkan mutu saya adalah lebih pada daya guna sarana dan prasarana.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik di sekolah adalah sangat baik dikarenakan semua siswa tiap tahunnya lulus dengan baik. Siswa kami juga diterima di sekolah negeri yang mereka inginkan untuk melanjutkan pembelajaran.
8	Apa yang menjadi motivasi anda sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Yang menjadi motivasi saya sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah semua pihak. Saya sangat termotivasi dari dalam diri dan luar kemampuan saya untuk menjadi kepala sekolah yang lebih baik lagi. Saya memiliki motivasi yang kuat sehingga saya selalu berupaya untuk meningkatkan mutu sekolah.

<b>9</b>	Apa saja saran anda dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya dalam meningkatkan mutu sekolah adalah harus menjadi teladan, profesional, komunikatif, inovatif, motivator, educator dan manajer yang baik. Kepala sekolah harus memiliki sifat dan perilaku yang baik sehingga menjadi teladan yang baik kepada semua pihak baik tenaga pendidik dan kependidikan, siswa dan masyarakat
<b>10</b>	Apa saja hal – hal yang ingin anda lakukan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang ingin saya lakukan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah saya ingin menjadikan sekolah yang ramah anak, nyaman, kondusif dan menyenangkan berdasarkan visi dan misi serta tujuan dari sekolah. Saya juga ingin semua pihak terus membantu dalam proses peningkatan sekolah.

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **Pertanyaan Untuk Guru**

1. Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
2. Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?
3. Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?
4. Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?
5. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?
6. Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
7. Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
8. Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
9. Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?
10. Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Rizkia Ramayanti, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah masih kurang. Hal ini dikarenakan kepala sekolah kurang transparan terhadap guru.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran guru dalam meningkatkan mutu sekolah adalah sudah baik. Kami selalu belajar dari Youtube untuk memberikan pembelajaran yang maksimal kepada semua siswa kami.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah memang masih kurang.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah belum ada.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah juga belum terlihat dengan jelas.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah tidak disiplin dimana sering terlambat datang ke sekolah.

7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sangat baik. Hal ini dikarenakan semua siswa lulus 100 persen.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah masih kurang. Kepala sekolah masih otoriter terhadap kebijakan yang diberikan kepada kami.
9	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah adalah memberikan gaji tepat waktu, memberikan teladan yang baik, memberikan fasilitas pembelajaran secara rutin demi kelancaran proses belajar mengajar di kelas.
10	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah sejauh ini belum signifikan.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Ramadhanizar, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah belum terlihat dengan jelas dan relevan terhadap visi, misi dan tujuan sekolah.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran saya sebagai guru sudah baik dimana saya selalu melakukan inovasi pembelajaran.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah masih kurang.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah belum terlihat dengan baik.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah masih belum terlihat dengan jelas. Hal ini dikarenakan kepala sekolah kurang pendekatan terhadap guru.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah kurang demokratis terhadap permasalahan sehingga menimbulkan rasa malas untuk bekerja sama.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sangat baik dimana lulus semua pada tahun yang lalu.

<b>8</b>	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah seharusnya berpedoman kepada visi, misi dan tujuan sekolah.
<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus lebih bijaksana dalam memberikan masukan dan mempertimbangkan keputusan dengan baik. Kepala sekolah juga harus memiliki inisiatif yang baik untuk melakukan kerja sama kepada semua pihak sehingga kami sebagai guru merasa bahwa kami juga merupakan bagian daripada sekolah.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah masih belum terlihat dengan jelas mengenai peningkatan mutu sekolah.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Debora Imay Purba, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah cukup baik.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran saya sebagai guru tergolong baik dimana saya selalu melakukan kreativitas terhadap pembelajaran saya.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah masih belum maksimal.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah sejauh ini masih mengkoordinir untuk lebih baik.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah masih kurang dalam memberikan kesempatan kepada guru untuk berpendapat.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah masih memiliki kecenderungan untuk lebih didengar ketimbang menemukan solusi dari setiap permasalahan.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Pada tahun pelajaran 2022/2023, tingkat kelulusan siswa sangat baik.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah harus berlandaskan pada apa yang memang menjadi prosedur atau ketetapan

	Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	pemerintah sehingga menjadi kriteria positif dalam menjalankan tugas dan amanat.
<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus memiliki keteladan dan pemikiran yang positif kepada kami sebagai bawahan sehingga kami dapat berkolaborasi dengan baik.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah sudah melakukan rapat terhadap guru dan orangtua tentang bagaimana menjalankan proses pembelajaran di awal tahun pembelajaran 2023/2024.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Julianti Tanjung, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah cukup baik.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran sudah baik dalam meningkatkan mutu sekolah.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah belum memadai.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah belum ada.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah adalah kurang memberikan penjelasan kepada guru dan cenderung diam.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kurang melakukan kerjasama dan partisipasi dalam kegiatan sekolah.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sangat baik.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu diharapkan dapat memberikan motivasi kepada kami sebagai guru. Intinya adalah kepala sekolah harus menjadi motivator kepada kami selaku tenaga pendidik.

<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus lebih partisipasi dalam semua kegiatan sekolah seperti upacara pada hari senin atau kegiatan sekolah lainnya. Hal ini dapat memberikan kesan yang baik terhadap masyarakat.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah selalu berkomunikasi dengan orangtua jika ada kendala dan permasalahan siswa seperti pembayaran uang buku dan uang sekolah.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Komarudin Lubis, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah baik.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah sudah baik.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah cukup baik.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah sudah baik.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah sudah baik dalam meningkatkan mutu sekolah.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah datang terlambat dan kurang disiplin.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sudah baik.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah baik.

<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah lebih memperhatikan kesejahteraan guru dengan menaikkan gaji guru sehingga guru dapat lebih optimal dalam proses belajar mengajar.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah dengan baik dan benar.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Guru : Desi Valena, S.Pd**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah belum terlihat dengan jelas dan relevan terhadap visi, misi dan tujuan sekolah.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran saya sebagai guru sudah baik dimana saya selalu melakukan inovasi pembelajaran.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah masih kurang.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah belum terlihat dengan baik.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah masih bersifat otoriter dan belum situasional dalam proses keterlibatan guru dan kepala sekolah.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah kurang melakukan kerjasama dengan guru demi kemajuan sekolah maupun perkembangan siswa.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sangat baik.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah harus lebih baik lagi.

	Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	
<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus datang tepat waktu dan transparan terhadap semua hal baik kebijakan dan program yang ingin dilaksanakan di sekolah.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah selalu berupaya menjadi kepala sekolah yang baik.

## HASIL WAWANCARA

Nama Guru

: **Emelia Kristina Hasugian, S.Pak**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah baik.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran saya sebagai guru baik dimana selalu memberikan inovasi.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah masih kurang.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah belum maksimal.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah belum demokratis dimana belum adanya keterikatan guru dan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah kurang memberikan masukan yang baik kepada semua pihak. Kepala sekolah juga sering marah sebagai bentuk pemberian sanksi kepada guru maupun siswa.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sudah sangat baik setiap tahunnya.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah belum terlihat dengan baik berpedoman dengan apa.

	Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	
<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah harus belajar menahan emosi dan sabar dalam menyikapi setiap permasalahan dikarenakan sekolah dekat dengat pemukiman penduduk. Yang menjadi kekhawatiran saya adalah masyarakat memberikan penilaian yang kurang baik kepada sekolah akan hal tersebut.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah sudah sering memberikan surat panggilan kepada orangtua jika ada tunggakan pembayaran uang sekolah maupun uang buku dan seragam sekolah.

## HASIL WAWANCARA

**Nama Penjaga Sekolah : Misdianto**

No	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah cukup baik.
2	Bagaimana proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah ?	Proses pembelajaran tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu sekolah sudah baik.
3	Bagaimana sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah ?	Sarana dan prasarana dalam mendukung peningkatan mutu sekolah baik.
4	Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah ?	Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu sekolah adalah sudah baik.
5	Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan?	Strategi kepemimpinan kepala sekolah sudah baik dimana sering berkonsultasi dengan saya tentang keamanan sekolah.
6	Apa saja kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Kendala dan permasalahan kepemimpinan kepala sekolah adalah kepala sekolah harus lebih responsif terhadap kendala dan hasil musyawarah bersama yayasan sehingga saya dapat mengambil kebijakan mengenai keamanan sekolah.
7	Bagaimana tingkat kelulusan peserta didik di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Tingkat kelulusan peserta didik sudah sangat baik.
8	Apa yang menjadi motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera	Motivasi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sudah berjalan dengan baik. Hal ini

	Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	dikarenakan selalu berkomunikasi baik dengan saya dan Bapak Yayasan.
<b>9</b>	Apa saja saran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Saran saya kepada kepala sekolah adalah kepala sekolah lebih responsif terhadap keadaan sekolah yang telah saya berikan masukan sehingga dapat lebih memajukan sekolah.
<b>10</b>	Apa saja hal – hal telah dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah di SD Swasta Sejahtera Kelurahan Terjun Kecamatan Medan Marelan Kota Medan ?	Hal – hal yang telah dilakukan kepala sekolah adalah telah melakukan pengecatan gedung sekolah dan memperbaiki tatanan sekolah menjadi lebih baik.

## LAMPIRAN

## DOKUMENTASI





