

Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu di Sekolah Dasar

Alfia Shinta Kurniawati*, Sunarni, Ahmad Yusuf Sobri

Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang, No. 5, Malang, Jawa Timur, 65145, Indonesia

*Corresponding author, email: alfiashinta28@gmail.com

Keywords

Strategi kepala sekolah

Budaya mutu

Mutu pendidikan

Abstract

The aims of this study are: 1) to describe the principal's leadership in quality management at SDN 1 Tunjungsekar Malang; 2) describe the principal's strategy scheme in building a quality culture at SDN 1 Tunjungsekar Malang; 3) explain the implementation of strategies that have been made by the principal in an effort to establish a quality culture; and 4) knowing the impact of the quality culture formed at SDN 1 Tunjungsekar Malang. This research was conducted using a qualitative method with the type of case study. Data were collected by means of interviews, observations, and documentation which were then analyzed using qualitative descriptive. From this research, it was found that the Principal of SDN Tunjungsekar 1 Malang applied disciplined, open and democratic leadership in the implementation of quality management. The strategic scheme used by the principal in building a culture by applying the four principles of education management, from planning to supervision. Planning is carried out in a measurable manner, with clear organization, effective and efficient implementation, and monitoring and evaluation of progress on an ongoing basis. Principals build a quality culture by implementing five components of a quality culture which include school-based management (SBM), learning, extracurricular activities, school health efforts (UKS) and libraries. With the quality culture that has been successfully built, the school has been able to provide maximum effort to realize excellent and quality services.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini yaitu : 1) mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen mutu di SDN 1 Tunjungsekar Malang; 2) mendeskripsikan skema strategi kepala sekolah dalam membangun budaya mutu di SDN 1 Tunjungsekar Malang; 3) menjelaskan implementasi strategi yang telah dibuat kepala sekolah dalam upaya pembentukan budaya mutu; dan 4) mengetahui dampak budaya mutu yang dibentuk di SDN 1 Tunjungsekar Malang. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan dengan kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi yang kemudian dianalisis menggunakan deskriptif kualitatif. Dari penelitian ini dihasilkan bahwa Kepala SDN Tunjungsekar 1 Malang menerapkan kepemimpinan yang disiplin, terbuka dan demokratis dalam pelaksanaan manajemen mutu. Skema strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam membangun budaya dengan menerapkan empat prinsip manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan hingga pengawasan. Perencanaan dilakukan secara terukur, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan yang efektif dan efisien, dan melakukan *monitoring* dan evaluasi kemajuan secara berkelanjutan. Kepala sekolah membangun budaya mutu dengan menjalankan lima komponen budaya mutu yang meliputi manajemen berbasis sekolah (MBS), pembelajaran, ekstrakurikuler, usaha kesehatan sekolah (UKS) dan perpustakaan. Dengan adanya budaya mutu yang berhasil dibangun sekolah telah mampu memberikan usaha maksimal untuk mewujudkan layanan prima dan berkualitas.

How to cite: Kurniawati, A. S., Sunarni, S. & Sobri, A. Y. (2023). Strategi Kepala Sekolah dalam Membangun Budaya Mutu di Sekolah Dasar. *Ilmu Pendidikan: Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 8(2). 55–64. doi: 10.17977/um027v8i22023p55-64

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang digunakan sebagai sarana dalam membangun manusia yang seutuhnya. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1, Pasal 1, Ayat (1) yang menyatakan bahwa “Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya masyarakat, bangsa dan Negara”. Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan Nasional, maka kunci utama agar perencanaan dan program-program pengembangan pendidikan di

sekolah berjalan optimal berada di tangan para pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah. Yang kemudian dapat menunjukkan mutu pendidikan dengan tercapainya tujuan pendidikan nasional.

Secara umum mutu berarti hal yang berkaitan dengan sebuah persepsi pelanggan (*customer*). Dimana baik buruknya sebuah barang/jasa tergantung pada tanggapan yang diberikan pelanggan (Nurhayati, 2014). Senada dengan persepsi tersebut mutu pendidikan biasanya juga diartikan sebagai sebuah standar nilai hasil jasa yang memenuhi kriteria tertentu untuk memperoleh kepuasan peserta didik, orang tua ataupun pihak lain (Anggraeni, dkk., 2016). Sekolah yang bermutu biasanya kita lihat dari dua hal, konsistensi sekolah mempertahankan kualitas *output* dan kemampuan sekolah dalam memberdayakan keseluruhan komponen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah (Ginting & Haryati, 2012). Mutu pendidikan ialah hal yang berkaitan dengan penilaian suatu proses pendidikan atau hasil dari pendidikan. Mutu pendidikan senantiasa ditingkatkan agar mampu melancarkan pencapaian tujuan pendidikan Indonesia.

Setiap sekolah melakukan manajemen mutu sendiri dengan mengikutsertakan personalia terkait. Dalam menciptakan sebuah mutu yang baik diperlukan manajemen. Manajemen mutu adalah aktivitas yang akan menentukan kualitas dalam mencapai tujuan dan tanggung jawab serta pengimplementasiannya menggunakan prinsip yang menjunjung perencanaan, pengendalian, jaminan dan peningkatan mutu (Heryanto, 2014). Manajemen penting untuk membantu manusia dalam menyelesaikan segala pekerjaan mereka secara efektif dan efisien. Terhitung dari tahap awal perencanaan hingga tahap akhir sehingga tujuan tercapai. Manajemen merupakan sebuah seni dalam mengatur pekerjaan yang tentunya dilakukan dengan cara yang beragam oleh pihak-pihak yang melakukan pekerjaan tersebut. Dengan adanya manajemen pekerjaan akan selesai dengan mudah karena memuat unsur kerja sama dan pembagian kerja sesuai dengan keahlian masing-masing anggota.

Kepala sekolah bertugas memimpin pelaksanaan manajemen mutu secara baik. Kunci pertama dan pokok mutu pendidikan ada pada kepala sekolah (Usman, 2007). Dengan memperhatikan keadaan yang ada kepala sekolah diminta mampu bertanggung jawab meningkatkan mutu (Nurasiah & Murniati, 2014). Manajemen mutu disekolah dipimpin secara langsung oleh seorang kepala sekolah, kemampuan seorang kepala sekolah mempengaruhi pelaksanaan manajemen mutu yang ada. Semua hal yang dilakukan dalam pembelajaran berpusat dari kinerja kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan dasar awal sebuah manajemen mutu tidak bisa lepas dari pengawasan pemerintah. Jika mutu pendidikan bisa terjamin hasilnya, tujuan pendidikan yang diharapkan negara tentu juga akan tercapai dengan mudah.

Salah satu upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memimpin proses manajemen mutu adalah menciptakan budaya mutu pada proses pendidikan. Budaya mutu yang dimaksud adalah kondisi dimana organisasi sekolah semaksimal mungkin menciptakan lingkungan yang kondusif untuk senantiasa meningkatkan mutu pendidikan atau mutu yang dimiliki sekolah. Budaya mutu merupakan aktivitas dalam pendidikan untuk membentuk siswa menjadi manusia yang berakhlak mulia, jujur, bertanggungjawab, optimis, berani, terampil, berperilaku kooperatif, ulet, disiplin, dan berintegritas. Dengan penerapan budaya mutu ini diharapkan akan membentuk lingkungan organisasi sekolah yang mendukung dengan tepat kegiatan peningkatan dan perbaikan mutu selama sekolah berlangsung.

Mulyasa (2011) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Pernyataan tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Umroniyah (2020) yang berjudul Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu di SMP Negeri 21 Purworedjo, hasil penelitian ini mengatakan kepala sekolah SMP Negeri 21 Purworedjo berhasil menerapkan kepemimpinan yang efektif dalam mengembangkan budaya mutu dengan senantiasa membentuk dan mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah serta menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Dalam membentuk budaya mutu sekolah diperlukan kerjasama dari seluruh *stakeholder*, hal ini senada dengan penemuan penelitian yang dilakukan oleh Kurniasih, dkk (2013) tentang pengembangan budaya mutu di Sekolah Dasar Swasta Bruder Melati kota Pontianak bahwa kepala sekolah melakukan koordinasi pendayagunaan sumber daya yang ada dengan baik sehingga menciptakan pelayanan pendidikan yang bermutu dan menghasilkan kepuasan bagi orang tua, siswa dan masyarakat.

Sekolah Dasar Negeri 1 Tunjungsekar Malang merupakan salah satu sekolah dasar di kota Malang yang telah berhasil menjuarai Lomba Budaya Mutu Sekolah Dasar pada tahun 2019 yang diselenggarakan oleh Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sekolah Dasar Negeri 1 Tunjungsekar mendapatkan juara 1 Whole School kategori Sekolah Dasar Negeri. Pada kegiatan lomba ini difokuskan pada penilaian budaya mutu pendidikan yang mencakupi pelaksanaan : 1) MBS (Manajemen Berbasis Sekolah); 2) Pembelajaran; 3) Ekstrakurikuler; 4) Perpustakaan dan 5) UKS (Usaha Kesehatan Sekolah). Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan penulis di atas dan prestasi tempat pelaksanaan penelitian penulis, maka penulis tertarik untuk mengkaji strategi kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Tunjungsekar dalam membangun budaya mutu .

2. Metode

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Peneliti memilih jenis kualitatif karena peneliti ingin mengetahui dan memperdalam mengenai strategi kepala sekolah dalam hal membentuk budaya mutu sekolah. Menurut Kirk dan Miller dalam Ulfatin (2015) kualitatif adalah bersumber dari pengamatan kuantitatif pada awalnya. Penemuan suatu persoalan, peneliti melakukan pengamatan untuk mencari keaslian dari suatu peristiwa, mendalami persoalan secara fenomenologi, interaksi simbolik, etnografi, studi kasus, dan kemudian mendeskripsikan.

Penelitian ini berlokasi di salah satu sekolah dasar yang berada di kawasan Kota Malang. Salah satu sekolah dasar di Kota Malang berstatus negeri yaitu SDN Tunjungsekar 1. Sekolah Dasar Negeri Tunjungsekar 1 berlokasi di Jalan Ikan Piranha Nomor 187, Tunjungsekar, Kecamatan Lowokwaru, Kota Malang Provinsi Jawa Timur. Peneliti mendeskripsikan hasil penelitian di SDN Tunjungsekar 1 Malang dengan bentuk kata-kata tertulis atau tulisan yang di dukung dari hasil kegiatan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jenis penelitian ini adalah studi kasus. Hal ini sesuai dengan pengertian studi kasus yaitu suatu metode penyelidikan langsung dengan latar alamiah dan memusatkan perhatian pada suatu peristiwa secara intensif dan rinci (Ulfatin, 2013). Subjek penelitian ini adalah orang-orang yang dapat memberikan sumber informasi terkait strategi kepala sekolah dalam membangun budaya mutu di Sekolah Dasar Negeri Tunjungsekar 1 Malang. Sumber informasi pada penelitian ini adalah kepala sekolah, 3 guru kelas, dan 1 pegawai sekolah. Kelima informan tersebut dipilih dengan mempertimbangkan partisipasi informan dalam membantu kepala sekolah melaksanakan strategi membangun budaya mutu. Selain itu peneliti juga diberikan kesempatan untuk melihat dokumen portofolio lomba budaya mutu yang diikuti oleh sekolah pada tahun 2019. Proses penelitian dilakukan pada saat masa pandemi, peneliti juga memanfaatkan media sosial sekolah sebagai sumber informasi pendukung. Peneliti melaksanakan analisis data melalui proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data. Kemudian dilakukan pengecekan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber data.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil

3.1.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Mutu Sekolah

Kepala sekolah selaku pimpinan di tingkat sekolah memiliki tugas dan kewajiban untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah memimpin dan bertanggungjawab penuh dalam segala aspek kegiatan atau tindakan yang dijalankan sekolah. Seorang kepala sekolah menjadi pemimpin yang mampu mempengaruhi orang-orang yang dipimpin untuk mampu bergerak mencapai tujuan pendidikan bersama. Tipe kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan di sekolah pun juga harus dipertimbangkan dengan baik terlebih dahulu, sebelum memilih tipe kepemimpinan apa yang akan diterapkan kepala sekolah perlu memperhatikan karakteristik permasalahan/pekerjaan dan disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

Kepala sekolah dasar negeri (SDN) Tunjungsekar 1 berupaya menjadi pemimpin yang mampu mewadahi seluruh kemampuan dan aspirasi guru dan karyawan guna kemajuan pembelajaran yang dilakukan. Kepala sekolah bersikap demokratis, disiplin, dan terbuka. Kepala sekolah memberikan kesempatan bagi guru untuk memiliki pengalaman kerja dan peningkatan kemampuan yang dimiliki. Kepala sekolah membantu, mendukung dan membimbing guru dalam meningkatkan kemampuan

yang dimiliki untuk kemajuan pendidikan. Dukungan yang diberikan menjadi motivasi dan semangat kerja bagi guru untuk melaksanakan tugasnya dengan baik, dengan begitu pelaksanaan kegiatan sekolah bisa berjalan dengan baik dan menghasilkan pelayanan yang baik pula dari sekolah untuk warga sekolah khususnya peserta didik.

3.1.2. Skema Strategi Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Mutu

Budaya mutu di sekolah dasar negeri (SDN) Tunjungsekar 1 Malang pada tahun 2019 silam telah berhasil menjadikan sekolah menjuarai lomba sekolah berbudaya mutu ditingkat nasional. Budaya mutu yang dibentuk tersebut berasal dari strategi yang disusun dengan baik dan senantiasa ditingkatkan dalam setiap tahunnya. Kepala sekolah dalam membangun budaya mutu memiliki peran sebagai pemimpin, penggerak, serta pengawas. Kepala sekolah melakukan proses manajemen dengan tahapan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan kepala sekolah dasar negeri (SDN) Tunjungsekar 1 Malang sebagai berikut: “upaya yang saya lakukan dalam membangun budaya mutu sebagai pemimpin yaitu dengan menerapkan empat prinsip manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan hingga pengawasan”.

Penerapan empat prinsip manajemen dalam membangun budaya mutu di sekolah dasar negeri (SDN) 1 Tunjungsekar yaitu dengan kepala sekolah melakukan perencanaan yang terukur, pengorganisasian atau pembagian tugas yang jelas, proses pelaksanaan yang efektif dan efisien, dan serta melakukan *monitoring* dan evaluasi kemajuan secara berkelanjutan. Kegiatan perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dengan berupa merumuskan rancangan program-program yang mendukung berjalannya budaya mutu sekolah. Kepala sekolah melakukan identifikasi terlebih dahulu terkait apa saja yang perlu dilakukan guna membangun budaya mutu disekolah dengan mempertimbangkan standar yang telah ada, kondisi lapangan, dan sumber daya yang ada. Perencanaan yang telah dibuat oleh kepala sekolah tersebut kemudian dikomunikasikan dengan guru dan pegawai sekolah lainnya, guna untuk memungkinkan adanya masukan-masukan perencanaan budaya mutu yang lebih baik. Dari perencanaan yang telah dibuat tadi kemudian dibentuk tim sebagai pelaksana yang akan mengatur implementasi rencana yang telah dibuat.

Sebelum menentukan tim yang akan melaksanakan perencanaan yang telah dibuat, kepala sekolah terlebih dahulu mengelola sumber daya manusia sesuai dengan kompetensinya. Kepala sekolah menelaah terlebih dahulu siapakah anggota yang dirasa mampu menanggungi tugas-tugas tertentu yang terkait dengan rancangan yang telah dibuat. Kepala sekolah mempertimbangkannya dengan melihat kemampuan yang dimiliki anggota yang kemudian dari data kemampuan anggota tersebut kepala sekolah melakukan pemetaan anggota sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Perencanaan budaya mutu yang disusun meliputi beberapa komponen: 1) perencanaan manajemen berbasis sekolah (MBS); 2) perencanaan pembelajaran; 3) perencanaan ekstrakurikuler; 4) perencanaan perpustakaan; 5) perencanaan usaha kesehatan sekolah (UKS). Rancangan program yang dibuat dilaksanakan dengan sedemikian rupa dengan kerjasama seluruh warga sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin senantiasa melakukan *monitoring* dan evaluasi kemajuan secara berkelanjutan guna mengurangi kemungkinan adanya kendala yang menghambat.

3.1.3. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Membangun Budaya Mutu

Implementasi strategi membangun budaya mutu dilakukan dengan penuh kerjasama dari seluruh anggota tim. Sebelumnya pada tahap perencanaan kepala sekolah telah membuat tim yang akan menjalankan rencana yang telah disusun dan disepakati guna dapat mewujudkan terciptanya budaya mutu di sekolah, tim tersebut akan bekerja sama dengan anggota-anggota yang lain dengan arahan dan pengawasan secara langsung dari kepala sekolah. Tim yang dibentuk senantiasa melakukan koordinasi dalam pelaksanaan rancangan program kepada kepala sekolah guna meminimalisir adanya kendala dan memaksimalkan kinerja.

Sebelum pelaksanaan rancangan program anggota akan diberikan *job description* masing-masing yang dimana nantinya setiap anggota akan menjadi penanggungjawab *job description* tersebut. *Job description* adalah jabaran tugas atau tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan pekerjaan tertentu yang menunjang tercapainya suatu tujuan. Kemudian anggota tim akan diberikan *standard operating procedure* (SOP) yang akan digunakan sebagai pedoman pelaksanaan *job description* mereka. Dengan begitu kinerja anggota diharapkan mampu efektif dan efisien dalam membentuk budaya mutu sekolah. Dalam proses pelaksanaan rancangan program apabila terjadi kendala atau mungkin ditemukan hambatan-hambatan tim harus segera melakukan rapat koordinasi guna menanggulangi hal tersebut, pada tahap ini kepala sekolah juga ikut membantu memecahkan masalah yang ada. Kepala sekolah juga harus senantiasa melakukan *controlling* kepada tim.

Budaya mutu sekolah dibangun melalui penerapan lima komponen: 1) manajemen berbasis sekolah (MBS); 2) pembelajaran; 3) usaha kesehatan sekolah (UKS); 4) perpustakaan; dan 5) ekstrakurikuler. MBS atau manajemen berbasis sekolah yang ada di SDN Tunjungsekar 1 dilaksanakan dengan menerapkan 4 prinsip manajemen seperti lainnya. Proses perencanaan manajemen berbasis sekolah (MBS): 1) sekolah melakukan penyusunan program sekolah yang berpedoman pada visi dan misi sekolah; 2) sekolah menyusun program jangka menengah yang akan dilaksanakan empat tahun; 3) program jangka menengah yang dibuat dijadikan program tahunan kemudian disusun Rancangan Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS); dan 4) seluruh program sekolah termasuk manajemen berbasis sekolah (MBS), usaha kesehatan sekolah (UKS), ekstrakurikuler, kurikulum dan perpustakaan di susun dengan berpedoman program sekolah yang ada. Proses pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) di sekolah tidak dapat terjadi secara *instant*, dimulai terlebih dahulu dengan pemberian pedoman pelaksanaan kemudian pembagian *jobdesk* yang selanjutnya pelaksanaan dilakukan bersama sama oleh seluruh warga sekolah.

Program pembelajaran yang ada di SDN Tunjungsekar 1 dilaksanakan dengan maksimal guna mencapai tujuan pendidikan seperti semestinya. Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam bereksprosi memberikan pembelajaran kepada peserta didik, guru diharapkan mampu menerapkan inovasi pembelajaran yang dikuasai agar peserta didik juga lebih mudah dalam memahami pembelajaran. Apabila guru mengalami kesulitan atau kendala dalam proses pembelajaran kepala sekolah akan memberikan bimbingan agar guru dapat mengatasi kendala yang ada dan proses pembelajaran bisa berjalan dengan lancar. Dalam pelaksanaan proses pembelajaran guru dapat memaksimalkan pemanfaatan sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah guna mendukung jalannya pembelajaran. Wali murid atau orang tua peserta didik diberikan kesempatan untuk memberikan masukan terkait peningkatan atau perbaikan pembelajaran.

Upaya SDN Tunjungsekar 1 untuk memberikan layanan prima kepada peserta didik juga dapat dilihat dari adanya program usaha kesehatan sekolah (UKS), ekstrakurikuler, dan perpustakaan yang dijalankan di sekolah. Ketiga program tersebut juga dijalankan dengan maksud akan mampu membentuk budaya mutu. UKS atau Unit Kesehatan Sekolah yang ada di SDN Tunjungsekar 1 sama seperti layanan pada umumnya. Usaha kesehatan sekolah (UKS) SDN Tunjungsekar 1 memiliki fasilitas sarana dan prasarana yang telah memadai, program kegiatan yang dijalankan selalu berpedoman oleh Tri Program usaha kesehatan sekolah (UKS) dan didukung juga oleh adanya program ekstrakurikuler usaha kesehatan sekolah (UKS). Program usaha kesehatan sekolah (UKS) di SDN Tunjungsekar 1 juga sempat meraih prestasi di ajang Lomba UKS Nasional. SDN Tunjungsekar 1 juga memberikan layanan ekstrakurikuler untuk peserta didik yang bertujuan mampu menggali bakat dan minat peserta didik di bidang non akademik. Ekstrakurikuler yang ada di SDN Tunjungsekar 1 terdapat ekstrakurikuler wajib dan juga pilihan. Untuk ekstrakurikuler yang wajib diikuti peserta didik ada : 1) pendidikan kepramukaan ; 2) pendidikan lingkungan hidup; dan 3) Bahasa Inggris. Sedangkan untuk ekstrakurikuler pilihan meliputi: 1) menari; 2) mengaji; 3) menyanyi; 4) gamelan; 5) membatik; 6) menganyam; 7) karate; 8) drumband; 9) gimnastik; dan 10) menggambar. Setiap kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan seminggu sekali dengan didampingi oleh pelatih profesional. SDN Tunjungsekar 1 memberikan layanan perpustakaan kepada peserta didik juga merupakan upaya yang dilakukan sekolah guna mampu membangun budaya mutu sekolah. Perpustakaan di SDN Tunjungsekar 1 memiliki nama Brugge Smart Library, kata brugge merupakan nama lain dari SDN Tunjungsekar 1 yang diambil dari nama donatur yang berasal dari negara Belgia. Dulunya daerah sekitar sekolah merupakan daerah yang termasuk dalam golongan ekonomi menengah kebawah, donatur yang berasal Belgia tersebut membangun sekolah dengan maksud agar

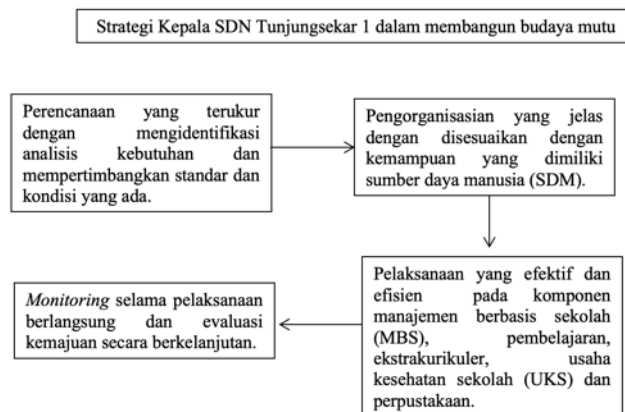
mampu menunjang fasilitas pendidikan di daerah tersebut. Program perpustakaan atau Brugge Smart Library disusun dengan baik mempertimbangkan eksistensi adanya perpustakaan guna menunjang pembelajaran. Perpustakaan disesuaikan dengan standar nasional perpustakaan dan mengembangkan program jemuran literasi sebagai program perpustakaan yang berbeda dan unik daripada perpustakaan lain. Brugge Smart Library pun telah berhasil menorehkan prestasi dengan menjuarai beberapa *event* terkait perpustakaan.

Kepala sekolah memaksimalkan pelaksanaan kelima komponen tersebut sebagai bentuk pelayanan prima peserta didik dan upaya membangun budaya mutu sekolah. Dalam pelaksanaannya kepala sekolah mengakui adanya hambatan atau kendala yang dihadapi pada saat membangun budaya mutu di sekolah melalui upayanya. Kendala pertama yang dihadapi kepala sekolah dalam membangun budaya mutu adalah sumber daya manusia yang ada di sekolah, guru dan karyawan yang bersama sama dengan kepala sekolah melaksanakan program sekolah berasal dari latar belakang pendidikan dan tingkat kecerdasan yang berbeda beda, latar belakang tersebut mempengaruhi kemampuan pemahaman. Upaya membangun budaya mutu sekolah tentu memerlukan pemahaman dari seluruh warga sekolah dengan baik agar mampu menciptakan kesadaran sehingga tergerak untuk ikut serta berupaya membangun budaya mutu. Selain itu sumber daya manusia yang lain yang juga menjadi kendala adalah karakter masing-masing warga sekolah, faktor karakter tersebut sering kali menjadi kendala pada saat pelaksanaan. Kendala lain yang dihadapi kepala sekolah adalah sarana dan prasarana yang ada, untuk sarana dan prasarana SDN Tunjungsekar 1 sudah bisa dikatakan baik namun masih ada beberapa sarana dan prasarana yang kurang memadai seperti perangkat komputer dan multimedia yang kurang. Kendala tersebut memerlukan biaya yang lumayan banyak dan tidak bisa diwujudkan secara instan. Dalam menyikapi hambatan-hambatan tersebut kepala sekolah berupaya tetap menjalankan strategi membangun budaya mutu dengan maksimal dengan seiringnya perbaikan pada kendala tersebut. Pada kendala sumber daya manusia kepala sekolah berupaya untuk selalu memberikan dukungan, bimbingan, dan pengawasan kepada warga sekolah.

3.1.4. Dampak Budaya Mutu yang Dibangun

Budaya mutu yang telah berhasil dibangun merupakan wujud usaha sekolah dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat khususnya wali murid dan peserta didik. Dengan adanya budaya mutu yang telah dibangun warga sekolah guru, karyawan dan kepala sekolah senantiasa berupaya semaksimal mungkin untuk bisa memberikan pelayanan yang baik dalam dunia pendidikan. Segala tindakan yang dilakukan senantiasa bermaksud untuk kemajuan mutu yang ada. Budaya mutu yang dibangun di SDN Tunjungsekar 1 juga berhasil menghantarkan sekolah menjadi salah satu sekolah dasar favorit dan terbaik di kota Malang. Bahkan sekolah berhasil meraih prestasi juara 1 Lomba Budaya Mutu 2019 silam yang mampu menjuarai *Whole School* kategori Sekolah Dasar Negeri. Budaya mutu berdampak pada sikap dan perilaku guru, guru terdorong untuk selalu bersikap dan berperilaku yang baik dan bertujuan untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati. Dengan adanya budaya mutu juga seluruh warga sekolah selalu berusaha untuk berkerjasama satu sama lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan sekolah dan pelayanan sekolah.

Budaya mutu yang telah berhasil terbentuk di sekolah menghantarkan sekolah mewujudkan mutu pendidikan yang baik. Budaya mutu menciptakan sebuah situasi atau kondisi yang membiasakan sekolah untuk terus meningkatkan kualitas atau mutu sekolah melalui infrastruktur yang ada, proses pembelajaran yang dijalankan, serta kemampuan stakeholder atau sumber daya manusia yang dimiliki para guru dalam pelaksanaan pendidikan. Sekolah juga telah berhasil meraih beragam prestasi di tingkat kota bahkan tingkat nasional. Budaya mutu yang dibentuk juga menjadikan proses pembelajaran lebih bermakna dan tersampaikan dengan baik kepada peserta didik. Sehingga hasil dari proses pembelajaran yang dilaksanakan juga baik.



Gambar 1. Diagram Alur Strategi Kepala SDN Tunjungsekar 1 Malang dalam Membangun Budaya Mutu

3.2. Pembahasan

3.2.1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Mutu

Suatu sekolah dalam pelaksanaannya dipimpin oleh kepala sekolah yang bertanggungjawab akan jalannya pembelajaran. Hal ini senada dengan yang dikemukakan Khoiruman (2017) bahwa, kepala sekolah yang bertugas menjadi pemimpin profesional yang ada pada organisasi pendidikan sekolah yang akan menjadi manajemen bagi staf dan para pegawai dalam proses pembelajaran sehingga tujuan diadakannya pendidikan tercapai. Salah satu tugas kepala sekolah adalah memimpin manajemen mutu yang ada. Dengan begitu berarti seorang kepala sekolah ikut berpengaruh terhadap suatu mutu sekolah yang dipimpinnya. Awaludin (2017) mengatakan manajemen mutu sekolah terpengaruh oleh kinerja seorang kepala sekolah.

Kepala SDN Tunjungsekar 1 memberikan hak terhadap guru dan karyawan dalam berpartisipasi memberikan ide dan gagasannya mengenai proses manajemen mutu. Kepala sekolah sebagai pemimpin tetap mengontrol dan mengawasi jalannya manajemen mutu dan menjalankan kepemimpinan yang lebih terbuka. Hal ini terbukti dari kepala SDN Tunjungsekar 1 yang selalu berupaya menjadi pemimpin yang mampu mewadahi seluruh aspirasi guru dan karyawan untuk kepentingan kemajuan bersama.

Berawal dari seorang kepala sekolah akan mampu menggerakkan seluruh warga sekolah, menumbuhkan semangat dan meningkatkan kesadaran perlunya kerjasama guna meningkatkan mutu sekolah. Kepala harus senantiasa memunculkan ide-ide kreatifnya dalam memimpin suatu sekolah guna mendongkrak mutu pendidikan. Jika hal tersebut telah dilakukan hendaknya kepala sekolah melakukan kerjasama dengan pihak masyarakat dan pemerintahan untuk peningkatan mutu sekolah dan mutu pembelajaran (Fikriadi, dkk., 2017). Hal tersebut sesuai dengan temuan penelitian ini yakni kepala sekolah memimpin dan mampu memengaruhi dan mengajak warga sekolah untuk membangun budaya mutu.

3.2.2. Skema Strategi Kepala Sekolah dalam Pembentukan Budaya Mutu

Kepala SDN Tunjungsekar 1 Malang selaku pemimpin memiliki strategi yang disusun pada saat mencetuskan pembentukan budaya mutu. Strategi yang disusun kepala sekolah tersebut dilaksanakan dengan prinsip manajemen: 1) perencanaan; 2) pengorganisasian; 3) penggerakan; dan 4) pengawasan. dengan menerapkan prinsip manajemen tersebut membuktikan bahwa kepala sekolah telah memiliki kemampuan manajerial yang baik. Menurut Sunaengsih (2011) kemampuan manajerial bisa dikatakan baik apa apabila telah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang tepat.

Kepala sekolah terlebih dahulu menyusun rencana program kegiatan yang akan dilakukan dengan melakukan proses identifikasi terlebih dahulu atas kebutuhan dan standar yang ada, kondisi yang ada dan sumber daya yang ada. Rancangan tersebut kemudian disampaikan kepada guru dan

karyawan dengan tujuan agar seluruh warga sekolah mengetahui dan bersedia berkerjasama mencapai tujuan. Rancangan yang dibuat tersebut kemudian difokuskan lebih dalam lagi dengan membentuk tim yang akan mengembangkannya. Penentuan tim yang dilakukan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki guru dan karyawan, agar dalam proses pelaksanaan lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini kepala SDN Tunjungsekar 1 telah memahami dengan baik karakteristik para guru dan karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan apabila kepala sekolah kurang memahami karakteristik yang dimiliki guru sehingga kinerja guru tidak bisa maksimal (Susanto & Malatta, 2018). Perencanaan budaya mutu yang disusun meliputi beberapa komponen: 1) perencanaan manajemen berbasis sekolah (MBS); 2) perencanaan pembelajaran; 3) perencanaan ekstrakurikuler; 4) perencanaan perpustakaan; 5) perencanaan usaha kesehatan sekolah (UKS). Setelah tim dibentuk kepala sekolah akan melakukan *monitoring* dan evaluasi kemajuan secara berkelanjutan.

3.2.3. Implementasi Strategi Kepala Sekolah dalam Upaya Membangun Budaya Mutu

Implementasi strategi kepala sekolah merupakan proses pelaksanaan yang membutuhkan kerjasama seluruh *stakeholder* yang ada. Di SDN Tunjungsekar 1 pelaksanaan membangun budaya mutu dilakukan oleh seluruh warga sekolah dengan membangun kerjasama dan komunikasi yang baik. Kepala sekolah selaku pemimpin selalu melakukan bimbingan dan *monitoring* agar pelaksanaan bisa efektif dan efisien. Menurut Cutlip & Center (2011) proses pelaksanaan merupakan tahap implementasi program kerja yang mengandalkan kerjasama dan komunikasi agar berjalan secara efektif dan efisien dan mampu memberikan mencapai tujuan dengan baik. Kepala sekolah dalam melaksanakan *monitoring* akan memberikan masukan dan bimbingan untuk *stakeholder* pelaksana selama proses implementasi guna tujuan dapat tercapai dengan meminimalisir menghadapi kendala.

Perencanaan budaya mutu yang tersusun pada upaya pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS), proses pembelajaran, pelaksanaan ekstrakurikuler, perpustakaan dan usaha kesehatan sekolah (UKS) telah dilaksanakan dengan baik oleh sekolah. Hambatan yang dihadapi sekolah pada proses implementasi adalah masih kurangnya kemampuan beberapa *stakeholder* dalam hal pemahaman, adanya perbedaan karakter *stakeholder* serta masih adanya fasilitas yang belum tersedia dengan cukup seperti perangkat komputer dan internet karena membutuhkan dana yang ekstra untuk pengadaannya. Selain itu perlu diperhatikan juga pemberdayaan masyarakat sebagai proses pengembangan mutu sekolah. Partisipasi masyarakat merupakan poin penting dalam jalannya sebuah pendidikan. Menurut Dwiningrum (2011) diperlukan partisipasi masyarakat sebagai dukungan nyata pengembangan mutu sekolah yang akan dilaksanakan. Hal tersebut sesuai dengan yang diupayakan oleh kepala SDN Tunjungsekar 1 dalam mengajak masyarakat dan wali murid peserta didik untuk berpartisipasi dan mendukung program budaya mutu yang dibangun di sekolah.

3.2.4. Dampak Budaya Mutu yang Dibangun

Budaya mutu yang telah berhasil dibangun di SDN Tunjungsekar 1 Malang mengantarkan sekolah menjadi salah satu sekolah dasar favorit di kota Malang. Dampak budaya mutu yang telah berhasil dibangun terlihat dari berhasilnya pemberian pelayanan prima pada peserta didik berupa proses pembelajaran yang berjalan dengan efektif, fasilitas yang memadai, dan adanya program ekstrakurikuler sebagai upaya pengembangan bakat dan minat peserta didik. Dampak lain terlihat dari terciptanya lingkungan kerja bagi guru dan karyawan yang menjunjung tinggi etos kerja sehingga hasil yang diciptakan maksimal dan berkualitas. Budaya mutu yang dibangun juga menumbuhkan eksistensi sekolah yang baik, hal ini dikarenakan kualitas yang diberikan sangat baik. Dalam kata lain mutu pendidikan yang ada di sekolah sudah baik. Mutu pendidikan tersebut dapat dilihat dari prestasi yang berhasil diraih oleh sekolah dan suksesnya pembelajaran yang berjalan dengan efektif dan efisien mencapai tujuan pendidikan. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Rosadi (2012) mutu pendidikan dapat kita lihat dari beberapa sisi pandangan: 1) prestasi belajar siswa yang berkaitan dengan pengetahuan kognitif; 2) melihat mutu pendidikan melalui prosesnya; 3) dari sumber masukan pembelajaran; dan 4) efektivitas dan efisiensi pengelolaan yang ada.

4. Simpulan

Membangun budaya mutu di sekolah merupakan usaha yang dapat dipilih oleh sekolah untuk senantiasa menciptakan mutu pendidikan yang baik. Dengan adanya budaya mutu di sekolah pelayanan yang diberikan bagi peserta didik juga akan maksimal dan menghasilkan pendidikan yang berkualitas. Membangun budaya mutu di sekolah merupakan tanggung jawab keseluruhan warga sekolah. Kepala sekolah selaku pemimpin yang ada di sekolah bertanggung jawab untuk memimpin jalannya manajemen mutu tersebut. Dari penelitian yang ini ditemukan bahwa kepala SDN Tunjungsekar 1 Malang bersifat demokratis, disiplin dan terbuka dalam melaksanakan kepemimpinan manajemen mutu. Skema strategi kepala SDN Tunjungsekar 1 Malang dalam membangun budaya mutu di sekolah disusun dengan mengidentifikasi terlebih dahulu kebutuhan dan kondisi sekolah. Strategi kepala sekolah dalam membangun budaya mutu sekolah meliputi perencanaan yang terukur, pengorganisasian yang jelas, pelaksanaan yang efektif dan efisien, dan melakukan *monitoring* dan evaluasi kemajuan secara berkelanjutan. Budaya mutu di SDN Tunjungsekar 1 Malang dibangun dengan memperhatikan lima komponen budaya mutu yang terdiri dari manajemen berbasis sekolah (MBS), pembelajaran, ekstrakurikuler, usaha kesehatan sekolah (UKS) dan perpustakaan. Kelima komponen tersebut dilaksanakan dengan baik oleh SDN Tunjungsekar 1 Malang dengan kerjasama dan partisipasi seluruh warga sekolah dan berhasil menghantarkan sekolah meraih prestasi pada ajang lomba budaya mutu pada tahun 2019 silam. Dengan adanya budaya mutu yang dibentuk SDN Tunjungsekar 1 Malang menghantarkan sekolah menciptakan mutu pendidikan yang baik, memenuhi pemberian pelayanan yang prima pada peserta didik, menorehkan prestasi sekolah dan juga menumbuhkan rasa etos kerja bagi para guru dan karyawan.

Daftar Rujukan

- Anggraeni, I., Komariah, A., & Kurniatun, T. (2016). Kinerja Manajerial Kepala Sekolah, Kinerja Mengajar Guru Dan Mutu Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 23(2).
- Awaludin, M. R. (2017). *Kinerja Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Guru Dan Efektivitas Manajemen Mutu Sma Swasta*. 94–106.
- Cutlip, S., & Center, A. (2011). *Effective Public Relation*. Kencana.
- Dwiningrum, S. I. A. (2011). *Desentralisasi dan Partisipasi Masyarakat Dalam Pendidikan*. Pustaka Pelajar.
- Fikriadi, F., Rusdiawan, R., & Wulan, S. (2017). Kontribusi Kinerja Komite Sekolah Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Mutu Pembelajaran Di Sman 1 Tanjung Kabupaten Lombok Utara. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 45–54.
- Ginting, R., & Haryati, T. (2012). Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah CIVIS*, 11(2), 1–17.
- Heryanto, A. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Manajemen Mutu Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 21(2), 88–95.
- Khoiruman, A. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 3(1), 31. <https://doi.org/10.25078/jpm.v3i1.90>
- Kurniasih, W. D., Radiana, U., & Martono. (2013). Pengembangan Budaya Mutu di Sekolah Dasar Swasta Bruder Melati Kota Pontianak. *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan*, 1–16.
- Mulyasa, E. (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Remaja Rosdakarya.
- Nurasiah, Murniati AR, H. C. (2014). Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Di Sd Negeri 1 Peukan Bada Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah*, 3(3), 118–126.
- Nurhayati, Y. (2014). Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Iklim Terhadap Mutu Sekolah Sdn Di Kecamatan Ciranjang Kabupaten Cianjur. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 21(2), 160–167.
- Rosadi, K. I. (2012). Efektifitas Kinerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(1), 1–19.
- Sunaengsih, C. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Sekolah Terhadap Mutu Sekolah Di Smp Negeri Dan Swasta Wilayah Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2).
- Susanto, B., & Malatta, M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Kompetensi Guru terhadap Mutu Pendidikan di MTS Kabupaten Jeneponto. *Journal of management*, 1(2), 23–39.
- Ulfatin, N. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya: Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan pada Konteks Manajemen Pendidikan*. FIP Universitas Negeri Malang.
- Ulfatin, N. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Media Nusa Kreatif.
- Umroniyah, S. (2020). Kepemimpinan Efektif Kepala Sekolah dalam Pengembangan Budaya Mutu di SMP Negeri 21 Purworejo. *Jurnal Cakrawala: Studi Manajemen Pendidikan Islam Dan Studi Sosial*, 4(1), 202–238. <https://doi.org/10.12345/cakrawala.v4i1.218>

Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. (t.t.).

Usman, H. (2007). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepala Sekolah. *Jurnal Tenaga Kependidikan*, 2(3), 1–20.