

**PERANAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
MELALUI  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SD NEGERI DEPOK I DEPOK SLEMAN  
YOGYAKARTA**



Oleh :  
**SUMIYATI**  
**NIM :14913081**

**TESIS**

Diajukan Kepada  
PROGRAM PASCA SARJANA  
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Magister Dalam Pendidikan

**YOGYAKARTA**  
**2018**

**PERANAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
MELALUI  
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH  
DI SD NEGERI DEPOK I DEPOK SLEMAN  
YOGYAKARTA**



Oleh :  
**SUMIYATI**  
**NIM :14913081**

Pembimbing:  
Dr. Lantip Diat Prasojjo, M.Pd

**TESIS**

Diajukan Kepada  
PROGRAM PASCA SARJANA  
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Magister Dalam Pendidikan

**YOGYAKARTA**  
**2018**

## ABSTRACT

### THE ROLE OF LEADERSHIP IN IMPROVING EDUCATION QUALITY THROUGH SCHOOL-BASED MANAGEMENT IN SD NEGERI DEPOK I DEPOK SLEMAN YOGYAKARTA

Sumiyati  
14913081

Improvement of education quality has been an important issue and considered to be given more attention and serious handling from related parties. This is closely associated with leadership and school management. In addition, improving the quality of education should take into account all the aspects in a school, including the input, process, and output.

Education quality is deemed necessary to improve and transform in all its sectors, including the leadership and management. The success of a school relies on effective management, and effective management depends on professional leadership. The responsibility of a leader as a manager includes planning and evaluation, organization, direction and supervision, as well as sustainable monitoring and evaluation for future actions.

This study described the role of leadership in improving education quality through the school-based management applied in SD Negeri Depok I (Public Elementary School) in Depok, Sleman. The problem formulation was the role of leadership in improving the quality of education and the headmaster management in improving the quality of education through school-based management.

This study used the qualitative approach with a phenomenological naturalistic type. Data was collected through observation, in-depth interview, and documentation. The key informant was the headmaster and teachers.

**Keywords:** Role of Leadership, Education Quality, School-Based Management

August 30, 2018

#### TRANSLATOR STATEMENT

The information appearing herein has been translated by a Center for International Language and Cultural Studies of Islamic University of Indonesia  
CILACS UII JI. DEMANGAN BARU NO 24  
YOGYAKARTA, INDONESIA.  
Phone/Fax: 0274 540 255



## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Tuntutan masalah peningkatan mutu pendidikan dipandang perlu mendapatkan perhatian yang serius dari berbagai pihak. Rendahnya mutu pendidikan merupakan permasalahan yang harus segera ditangani untuk ditindaklanjuti dan segera untuk mengadakan pembenahan dan perubahan di berbagai sektor terutama manajemen sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan. Pendidikan di Indonesia masih tertinggal dengan negara tetangga yang menduduki peringkat 5 dari 10 negara yang ada di ASEAN. Apabila dikaji lebih dalam menurunnya mutu pendidikan ini, maka bisa dilihat diantaranya bagaimana seorang pemimpin kepala sekolah menjalankan perannya dan sistem manajemen yang dipergunakan di sekolah yang menyangkut kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, partisipasi masyarakat, dan strategi yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Manajemen yang efektif untuk pengembangan dan merespon dengan cepat dan tepat segala tuntutan dan kebutuhan perubahan masyarakat, maka peran seorang pemimpin kepala sekolah harus mengupayakan sistem yang memberdayakan semua warga agar pemberdayaan sumber daya manusia dapat dilaksanakan secara optimal. Untuk dapat memberdayakannya, maka kepala sekolah harus memiliki inisiatif dan kreatifitas untuk melakukan upaya-upaya dalam pemberdayaan stafnya, misalnya dalam menyusun visi, misi, tujuan, dan strategi yang jelas dan dapat diterima warganya dalam rangka upaya meningkatkan mutu pendidikan. Untuk memunculkan berbagai kreatifitas dari warga sekolah, bukan menunggu kebijakan dari atas (*top down*) tetapi dikondisikan untuk muncul dengan stakeholder (*bottom up*).

Peranan kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan permasalahan yang sangat penting, karena keberhasilan pendidikan diantaranya sangat ditentukan oleh pengelola manajemen yang baik. Tanpa adanya manajemen yang baik, pendidikan tidak akan tercapai dengan baik dan maksimal. Keberhasilan

suatu sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan hanya akan mampu dijalankan oleh manajemen yang efektif, dan manajemen yang efektif hanya dapat dijalankan oleh kepemimpinan yang profesional. Dalam manajemen sekolah peranan kepala sekolah harus aktif, kreatif, inovatif, serta berani mengambil resiko dan mempertanggungjawabkannya. Penekanan kemampuan yang berbeda-beda pada masing-masing sekolah bergantung bagaimana manajemen sekolah dalam mempengaruhi dan memanfaatkan sumber daya manusia dan memanfaatkan sumber daya lainnya untuk mencapai standar yang ditetapkan.

Pemberdayaan terhadap seseorang, akan memunculkan rasa percaya diri, kesadaran, kearifan, dan kreativitas yang tak terduga sebelumnya. Selain itu untuk menyukseskan kegiatan yang dipercayakan kepada setiap warga sekolah harus memiliki komitmen, yaitu niat yang kuat dan penuh kesungguhan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan hal yang perlu direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan sasaran kerja dan target yang akan dicapai berdasarkan visi, misi, dan tujuan yang ditetapkan dalam jangka waktu yang ditentukan yaitu jangka panjang, menengah, dan pendek. Kondisi tersebut perlu adanya berbagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan “berjuang melawan keadaan”.

Seharusnya pendidikan dilakukan oleh orang-orang yang bertanggungjawab secara rasional, sosial, dan moral. Secara rasional sistem pendidikan yang dijalankan demi mengejar ketertinggalan zaman dan tuntutan peradaban modern yang dapat diterima, namun jangan sampai mengesampingkan aspek sosial dan moral kemanusiaan agar ada keseimbangan. Keseimbangan ini akan sangat berpengaruh pada kualitas manusia Indonesia seutuhnya sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang ada pada latar belakang tersebut, maka penulis merumuskan masalah yang menjadi fokus pembahasan dalam

tesis ini, yaitu tentang “Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah”

Fokus permasalahan yang ingin diketahui dan digali adalah :

- a. Apa peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan?
- b. Bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah?

## II. Kerangka Teori

### A. Teori Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah perihal pemimpin, cara memimpin, maksudnya orang yang memimpin ditunjuk dalam organisasi<sup>1</sup>. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Faktor terpenting yang dapat mempengaruhi kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dan dapat menunjang keberhasilan kepemimpinannya adalah : pendayagunaan pengaruh, hubungan antar manusia, proses komunikasi, dan pencapaian tujuan<sup>2</sup>. Selain faktor-faktor tersebut, keberhasilan seorang pemimpin bergantung pula pada kompetensi yang dimilikinya meliputi *hard skill* dan *soft skill*, yaitu kemampuan manajerial yang menitikberatkan pada hal-hal yang bersifat implentatif (*hard skill*) dan kemampuan dalam mempengaruhi orang lain, agar orang tersebut mau melaksanakan pekerjaan yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama (*soft skill*).

Permendikbud No. 15 Tahun 2018 Pasal 9 Ayat 1 menjelaskan bahwa, Kepemimpinan memiliki peran besar dalam melaksanakan tugasnya yaitu :

- a. Sebagai manajer;

---

<sup>1</sup>Depdikbud., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta : Balai Pustaka), 1997, hlm, 760

<sup>2</sup>Hasan Basri dan Tatang S., *Kepemimpinan Pendidikan*,( Bandung: Pustaka Setia), 2015, hlm.14

- b. Sebagai wirausahawan; dan
- c. Sebagai supervisor.

Peran ini melekat dan bersatu pada kepala sekolah sebagai pemimpin. Seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen, dan di dalam manajemen juga memerlukan kepemimpinan yang profesional agar visi, misi, dan tujuan sekolah terwujud sesuai dengan harapannya.

Kepemimpinan lebih menekankan kemampuan seseorang dalam mengambil dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan, sedangkan manajemen lebih menekankan pada kegiatan : merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya yang ada untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan seni dan ketrampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain. agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan tujuan yang telah ditetapkan<sup>3</sup>

Mulyasa (2005) mengatakan, bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi<sup>4</sup>. Menurut Nur Aedi (2015) bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu kemampuan dalam merencanakan , mengorganisasikan, melaksanakan, serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan<sup>5</sup>. Stephen p Robbins (2006) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar dapat bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

Danim dan Suparno (2009), memberikan pengertian bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung di dalam diri pribadi pemimpin. Gibson sebagaimana dikutip Nawawi (2003), mengatakan kepemimpinan adalah seni menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota

---

<sup>3</sup>H.U. Syaefullah., *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : Pustaka Setia), 2012, hlm.139

<sup>4</sup>Mulyasa., *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : Remaja Rosdakarya), 2005, hlm.107

<sup>5</sup>Nur Aedi., *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta : Gosyen Publishing), 2015, hlm. 106

organisasi guna mencapai tujuan. Suprayoga (1999), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Bafadal (2003), menjelaskan kepemimpinan sebagai keseluruhan proses mempengaruhi, mendorong, mengajak, dan menggerakkan serta menuntun orang lain dalam proses kerja agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan arahan yang berlaku dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan dari pendapat dan pandangan tersebut tentang definisi kepemimpinan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mempengaruhi seseorang atau sekelompok orang untuk bekerja secara bersama dalam mencapai tujuan dari suatu organisasi. Dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur yang melekat yaitu : kepemimpinan berarti kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, kepemimpinan berarti mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, kepemimpinan berarti mencapai tujuan yang dikehendaki.

Setidaknya ada implikasi penting yang terkandung dalam melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dengan anggota kelompok secara seimbang, dan kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda atau seni untuk mempengaruhi tingkah laku anggotanya dengan berbagai cara. Sehingga dapat diketahui kepemimpinan itu diantaranya adalah ; pertama, proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada anggotanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi, kedua ilmu atau seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat untuk mencapai tujuan bersama, ketiga kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan, keempat

melibatkan pemimpin, pengikut, situasi tertentu, dan kelima kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan<sup>6</sup>.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok anggota dan mempunyai peranan sentral yang merupakan salah satu faktor penentu kesuksesan mutu pendidikan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah<sup>7</sup>. Melalui konseptual yang dimilikinya ia mengembangkan sekolah, melalui kemampuan sosial menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa nyaman pada orang-orang di bawah kepemimpinannya dan orang-orang di luar yang berkepentingan (stakeholder), melalui kemampuan teknis ia mendeskresikan cara melakukan pekerjaan dengan mitra kerjanya. Dari berbagai aspek yang diamati, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menganalisis yang baik agar mampu mengantisipasi serta mengelola organisasi sekolah dengan efektif dan efisien dengan melakukan suatu pendekatan yang sesuai. Menurut Wahjosumijo (2002 : 42), menyebutkan bahwa pemimpin yang efektif harus memiliki dua fungsi, yaitu sebagai pemberi solusi dalam pemecahan masalah dan menjadi pembina dalam anggota kelompoknya<sup>8</sup>

Kepemimpinan atau *leadership* berarti *being a leader power of leading atau qualities of leader* (Homby, 1990 : 481), artinya kepemimpinan itu adalah kekuatan atau kualitas seorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinya untuk mencapai tujuan<sup>9</sup>. Sejalan dengan pendapat tersebut, Ki Hajar Dewantara mendiskripsikan tiga karakter penting bagi seorang pemimpin yaitu :

- a. Ing Ngarsa Sung Tuladha, artinya pemimpin harus menjadi teladan pada saat berada di depan masyarakatnya.;
- b. Ing Madya Mangun Karsa, artinya pemimpin harus memberikan bimbingan pada saat berada di depan masyarakatnya;

---

<sup>6</sup>Andang., *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta : Ar-Ruzz Media), 2014, hlm. 39

<sup>7</sup>Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*, (Yogyakarta ; Pustaka Pelajar), 2014, hlm. 125

<sup>8</sup>Nur Aedi, *Dasar-Dasar...*, hlm. 106

<sup>9</sup>Agustinus Hermino, *Ibid* ,hlm. 126

c. Tut Wuri Handayani, artinya pada saat di belakang harus memberi dorongan kepada masyarakat yang dipimpinnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan sifat yang dimiliki seseorang, dikarenakan tugas yang diembannya berusaha memberikan pengarahan kepada pengikutnya (*follower*) untuk mematuhi terhadap apa yang menjadi instruksi dari orang yang dipimpinnya. Kepemimpinan yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pemimpin yang berhasil di dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya memerlukan kriteria-kriteria yang merupakan faktor pendukung keberhasilannya, yang meliputi faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang ada dalam dirinya, seperti : sifat, kemampuan pribadi (keahlian dan kemampuan) maupun motivasi untuk berprestasi pada diri pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor yang ada di luar diri pemimpin yang berhubungan dengan orang lain maupun dukungan orang-orang disekelilingnya atau sifat-sifat kepribadian pengikut.

Sebagai tolok ukur keberhasilan seorang pemimpin, pada hakekatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap kedua orientasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi dan pembinaan terhadap organisasi<sup>10</sup>.

### **1. Peranan Dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu komponen yang paling dominan berperan, baik peran dan fungsinya dalam kepemimpinan maupun manajemen. Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, pendayagunaan sumber daya, dan pemeliharaan sarana dan prasarana. Sedangkan fungsi kepemimpinan dalam organisasi memiliki dua aspek yaitu :

---

<sup>10</sup>Nur Aedi, *Dasar-Dasar...*, hlm. 123

- a. Fungsi administrasi, yaitu mengadakan formulasi kebijaksanaan administrasi dan menyediakan fasilitasnya;
- b. Fungsi sebagai top manajemen, yaitu mengadakan planning, organizing, directing, controlling<sup>11</sup>.

Peran dan fungsi secara garis besarnya, ada tiga unsur pokok yaitu :

Pemimpin pendidikan sebagai manajer, yang mencakup fungsi sebagai administrator, dan supervisor;

- a. Pemimpin pendidikan sebagai leader yang mencakup fungsi sebagai inovator dan motivator;
- b. Pemimpin pendidikan sebagai edukator.

Peran dan fungsi kepemimpinan ini sejalan dengan Permendikbud RI No. 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Pasal 9 Ayat 1 menyebutkan bahwa, beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas :

Manajerial;

- a. Pengembangan kewirausahaan, dan
- b. Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

Tugas dan fungsi kepemimpinan sangat strategis dalam suatu organisasi<sup>12</sup>, karena keberhasilan pencapaian tujuan membutuhkan kecakapan dan kemampuan kepala sekolah, tidak hanya kecakapan teknis dan konseptual tetapi yang lebih penting dibutuhkan adalah dimilikinya kompetensi-kompetensi yang distandarkan (*hard skill* dan *soft skill*).

## 2. Wewenang dan Tanggungjawab

Seorang pemimpin dalam dunia pendidikan adalah kepala sekolah yang merupakan pimpinan tunggal mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk mengatur , mengelola, dan menyelenggarakan kegiatan sekolah agar apa yang menjadi tujuan sekolah tercapai. Dalam PP No. 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1, disebutkan bahwa kepala

---

<sup>11</sup>Hasan Basri, *Kepemimpinan...*, hlm. 34

<sup>12</sup>H.U.Syaefullah, *Manajemen...*, hlm. 167

sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pemberdayaan sumber daya lainnya, dan pemeliharaan sarana prasarana. Sesuai dengan tuntutan dan perkembangan zamannya tugas dan fungsi kepala sekolah menurut Depdiknas, Mulyasa (2009) menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah dalam manajemen pendidikan menjadi educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator (EMASLIM). Sementara itu dalam paradigma baru ke depannya kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya selain yang telah tersebut di atas juga ditempatkan sebagai figur, mediator, pencipta iklim kerja, dan seorang wirausahawan (EMASLIM + FMPW)<sup>13</sup>.

### **3. Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif**

Kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi selalu dikaitkan dengan kepemimpinan, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai. Kepemimpinan dalam peningkatan kinerja merupakan salah satu faktor keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya peranan kepemimpinan dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah yang meliputi pengembangan guru, staf, siswa, orangtua, dan stakeholder. Di samping hal tersebut, banyak hasil studi di lapangan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai, produktivitas, dan efektifitas organisasi.

Karakteristik yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam kepemimpinan pendidikan yaitu pemimpin yang transformasional, di samping efektivitas kinerja pemimpin transformasional yang lebih berpijak pada unsur-unsur humanistik yang berupa pemberdayaan pada para pengikutnya serta memiliki keahlian dalam memajukan organisasi. Kepekaan kecerdasan emosional merupakan bagian dari keahlian yang

---

<sup>13</sup>Andang, Manajemen..., hlm. 56-57

harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan organisasi. Landasan moral juga merupakan dasar yang membangun interaksi yang baik antar personil yang berbeda dalam organisasi. Karakteristik yang harus dimiliki pemimpin yang bercorak transformasional tersebut adalah rasa yang kuat terhadap tujuan moral, mengerti terhadap dinamika perubahan, kecerdasan emosional yang membangun hubungan mereka, komitmen terhadap pengembangan, dan sharing ilmu pengetahuan, serta kemampuan untuk mengadakan pembinaan hubungan<sup>14</sup>.

Menurut Arief Rahman, menjelaskan kriteria pemimpin sekolah yang baik memiliki tiga kriteria yang disingkat 3A, yaitu : *Accountable* (dapat diandalkan) adalah pemimpin andalan yang mampu bertanggungjawab dan dipercaya atas segala urusan yang menjadi tanggungjawabnya. *Acceptable* (dapat diterima) adalah pemimpin yang kompeten di bidang yang menjadi taggungjawabnya. *Available* (dapat hadir saat diperlukan) adalah pemimpin yang mudah ditemui oleh setiap unsur yang terkait dengan sekolah yang dipimpinnya<sup>15</sup>.

Untuk mengukur keberhasilan pemimpin pada prinsipnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin tersebut dalam suatu organisasi, yaitu apa yang telah dicapai oleh organisasi (*organizational achievement*) yang meliputi produksi, pendanaan, kemampuan adaptasi dengan program-program inovatif lainnya dan pembinaan terhadap organisasi (*organizational maintenance*) yang berhubungan variable kepuasan bawahan, motivasi, dan semangat kerja. Dengan adanya tingkat perubahan *organizational achievement* dan tingkat *organizational maintenance* merupakan indikator yang dapat dipakai untuk menilai keberhasilan suatu kepemimpinan.

## **B. Peningkatan Mutu Pendidikan**

### **1. Teori Mutu Pendidikan**

---

<sup>14</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto : STAIN PRESS), 2010, hlm. 82

<sup>15</sup>Arief Rahman, *Guru*, (Jakarta : Esensi), 2015, hlm. 146-147

Makna mutu pendidikan, kata “mutu” menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti kualitas, yaitu kepuasan penerima jasa pendidikan terhadap layanan pendidikan<sup>16</sup>. Sallins (2005), dalam Pengembangan Manajemen Sekolah yang dikutip Cepi Triatna (2015 : 51) mendefinisikan mutu pendidikan dalam dua perspektif, yaitu mutu absolut dan mutu relatif. Mutu absolut merupakan mutu dalam arti ketetapan lembaga yang tidak bisa ditawar-tawar lagi atau bersifat mutlak yang ditentukan secara sepihak oleh produsen atau layanan jasa. Sedangkan mutu relatif diartikan sebagai mutu yang ditetapkan oleh selera konsumen. Dari dua pandangan mengenai mutu tersebut mengimplikasikan bahwa barang atau jasa yang diproduksi harus selalu mengutamakan kesesuaian antara kebermutuan dalam perspektif absolut dan relatif. Artinya, setiap barang atau jasa yang diproduksi harus memuaskan pelanggan dan memenuhi spesifikasi yang dimiliki produsen. Pada hakekatnya mutu absolut merasa nyaman dengan layanan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh sekolah untuk memenuhi kepuasan pelanggan, sehingga organisasi memiliki arah dan gambaran mengenai apa yang harus dilakukan ketika memproduksi barang atau jasa.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan (Depdiknas, 2001). Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia yang meliputi sumber daya manusia dan sumber daya lainnya karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Kesiapan input sangat diperlukan agar proses berlangsung dengan baik. Tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input.

Pandangan lain mengenai mutu pendidikan, mutu input (masukan menjadi : mutu *raw* input, yaitu mutu peserta didik, mutu *instrumental* input yaitu mutu perlengkapan sarana prasarana, bahan ajar, dan media pendidikan , mutu *environmental* input yaitu mutu masukan tersebut

---

<sup>16</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus...*, hlm. 677

sangat menentukan proses dan hasil pendidikan. Mutu proses pembelajaran merupakan hasil dari mutu guru dalam memberikan layanan pembelajaran, dan mutu pembelajaran siswa dalam menciptakan gairah belajar, mutu hasil dapat diartikan sebagai hasil belajar yang dicapai siswa dalam kurun waktu tertentu yang meliputi aspek pengetahuan, sikap, dan psikomotor.

## 2. Substansi Mutu Pendidikan

Berbicara masalah mutu pendidikan, setidaknya ada empat pandangan yang berkembang untuk memahaminya yaitu :

- a. Mutu pendidikan dipandang keluarannya berdasarkan kemampuan peserta didik setelah mempelajari suatu materi pelajaran, dalam hal ini yang dibuktikan dengan nilai raport atau NEM.
- b. Mutu pendidikan dipandang dari produktivitas keluaran, yaitu pekerjaan yang diperoleh, gaji, dan status.
- c. Mutu pendidikan dipandang berdasarkan kriteria sosial yang lebih luas, misalnya pandai berkomunikasi, terampil memimpin organisasi, pandai berdiplomasi.
- d. Mutu pendidikan ditinjau dari komponen pendidikan yang bermutu seperti keadaan guru, sarana dan prasaranapembelajaran, dan manajemen pendidik<sup>17</sup>.

## 3. Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Pendidikan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, ada beberapa faktor yang berpengaruh, yaitu ;

- a. Faktor kepemimpinan.
- b. Faktot tim.
- c. Faktor *deployment*.
- d. Faktor harapan yang tidak realistis

---

<sup>17</sup>Umbu Tagela Ibi Lega dkk, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta : Penerbit Ombak), 2014, hlm.

- e. Faktor *imporwement*. Sekolah harus memahami makna konsep *emporwement* bagi guru dan karyawan. Sehingga guru/karyawan tahu apa yang harus dikerjakan setelah mengikuti pelatihan. Oleh karena itu, mereka membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu.

### C. Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)

#### 1. Teori Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage* yang artinya mengatur, mengurus, atau mengelola<sup>18</sup>. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Syaefullah (2012 : 1), mengatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lain dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Mary Parker Follet, manajemen adalah seni karena untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan ketrampilan khusus. Sedangkan Lawrence A. Appley dan Oey Liang Lee menjelaskan manajemen adalah sebagai seni dan ilmu pengetahuan, karena dalam manajemen terdapat strategis memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan aktivitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan.

Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diartikan sebagai model manajemen yang memberikan otonomi atau kemandirian yang lebih besar kepada sekolah (Sagala, 2006 ; 133). Istilah Manajemen Berbasis Sekolah merupakan terjemahan dari "*school-based management*" yang pertama kali muncul di Amerika Serikat ketika masyarakat mempertanyakan relevansi pendidikan dengan tuntutan dan perkembangan masyarakat setempat<sup>19</sup>. MBS merupakan paradigma baru pendidikan yang memberikan otonomi lebih luas pada tingkat sekolah, yang memberikan inspirasi bagi sekolah dan memungkinkan dalam

---

<sup>18</sup>John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : PT Gramedia), 1997, hlm. 372

<sup>19</sup>Mulyasa, *Manajemen...*, hlm. 24

meningkatkan mutu sekolah untuk mewujudkan impiannya yang sudah tertuan di dalam visi, misi, dan tujuan sekolah. Dengan adanya kebijakan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan yang menekankan pada implementasi Manajemen Berbasis Sekolah dimungkinkan sekolah berlomba untuk mencapainya. Larry Kuehn dan Eric (dalam Danim, 2006 ; 33-34), Clearing house on educational managemen menulis banyak nama lain untuk MBS atau SBM, diantaranya : devolusi (*devolution*) berupa perubahan pengelolaan sekolah dari banyak bergantung dari pada instansi di atasnya atau pemerintah menjadi dikelola dengan kemudi tertentu, pengelolaan sekolah secara mandiri (*self managing schools*), manajemen sekolah bersifat partisipatoris (*school participatory management*)<sup>20</sup>. Memaknai Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) merupakan suatu bentuk manajemen atau pengelolaan sekolah yang memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada pihak sekolah untuk mencapai penyelenggaraan pendidikan di sekolah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.

## 2. Konsep Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan gabungan dari tiga konsep berikut:

- a. Pemberdayaan yang artinya pemberian kepercayaan kepada seseorang (SDM) untuk memikul suatu tanggungjawab berupa pekerjaan yang menantang.
- b. Kreatifitas muncul sebagai akibat dari pemberdayaan terhadap individu, karena dengan pemberdayaan akan menghasilkan rasa percaya diri pada orang yang diberdayakan.
- c. Komitmen adalah niat yang kuat dan penuh ketangguhan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya serta dipercayakan kepadanya.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup>Kompri, *Manajemen...*, hlm. 37

<sup>21</sup>Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta : Esensi), 2013, hlm. 11

Esensi Manajemen Berbasis Sekolah yaitu mencakup : otonomi sekolah, fleksibilitas, dan partisipasi dari warga sekolah dan stakeholder, akuntabilitas untuk mencapai sasaran mutu sekolah.

### **3. Tujuan Diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Salah satu kebijakan strategis pendidikan nasional sesuai amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 51 ayat 1, bahwa:”Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). MBS tersebut merupakan pendekatan manajemen yang harus diterapkan oleh sekolah dasar sebagai bagian dari satuan pendidikan dasar berdasarkan standar pelayanan minimal. Standar Pelayanan Minimal (SPM), Indikator Pelayanan (IP : 27 Pasal 2 Ayat 2.b.13) yang menyatakan bahwa setiap satuan pendidikan menerapkan prinsip-prinsip Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)<sup>22</sup>.

Tujuan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah adalah untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah, pemberian fleksibilitas yang lebih besar kepada sekolah untuk mengelola sumberdaya sekolah dan mendorong partisipasi warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

### **4. Prinsip-Prinsip Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Untuk mencapai tujuan dari konsep MBS sendiri, penyelenggara pendidikan di sekolah harus berpedoman pada prinsip-prinsip utama yang mendasari pelaksanaan MBS, yaitu :

- a. Fokus pada mutu
- b. Bottom up planning and decision making

---

<sup>22</sup> *Workshop SPM DIKDAS Kabupaten Sleman, 9 Agustus 2017.*

- c. Manajemen yang transparan
- d. Pembelajaran masyarakat
- e. Peningkatan mutu secara berkesinambungan (Nur Aedi, 170)

Dengan mengimplementasikan MBS, sekolah dapat mewujudkan tata kerja yang lebih baik, diperlukan konsep pola pikir sebagai pedoman tahapan dalam melakukan analisis. Pola pikir penyusunan rencana strategi mengacu pada : visi, misi, tujuan, sasaran/indikator (target 5 tahun), analisis SWOT, strategi, grand strategi, prioritas, kebijakan, program, kegiatan (target 1 tahun).

### **5. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)**

Karakteristik MBS berkaitan erat dengan karakteristik sekolah efektif, jika MBS merupakan wadah sedangkan sekolah efektif merupakan isinya yang meliputi : input, proses, output. Dalam uraian dan pelaksanaannya dimulai dari output karena output memiliki tingkat kepentingan yang tertinggi, sedangkan proses memiliki tingkat kepentingan satu tingkat lebih rendah dari output, dan input memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari proses<sup>23</sup>

## **III. METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian dan Pendekatan**

Dalam penelitian tesis ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif jenis fenomenologi, di mana penelitian ini lebih menekankan pada makna dan proses dari pada hasil suatu aktivitas, serta data yang dihasilkan berupa deskriptif bukan angka-angka. Bogdan dan Taylor (Moleong, 2002 : 3) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau perilaku yang dapat diamati dan berupaya menggali makna dari suatu fenomena. Menurut Sugiyono, penelitian kualitatif adalah penelitian penelitian yang obyeknya bersifat alamiah, di mana peneliti

---

<sup>23</sup>Karna Husni, *Manajemen Perubahan Sekolah*, (Bandung : Pustaka Setia), 2015, hlm. 253

sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data secara induktif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna<sup>24</sup>. Tujuan penelitian kualitatif ini untuk memperoleh pemahaman tentang organisasi yaitu peranan kepemimpinan dalam meningkatkan mutu sekolah berdasarkan implementasi MBS dengan membuat instrumen sendiri untuk mendapatkan data primer dan menggunakan data sekunder dengan cara memanfaatkan data yang telah ada seperti dokumentasi, data statistik, foto-foto dan lainnya.

### **B. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu bagian terpenting dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode : observasi, dokumentasi, dan wawancara.

### **C. Keabsahan Data**

Di dalam pengujian keabsahan data, pendekatan penelitian kualitatif menggunakan validitas internal (*credibility*) pada nilai aspek kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (*transferability*) dan reabilitas (*dependability*) pada aspek konsistensi, serta obyektivitas (*confirmability*) pada aspek naturalis<sup>25</sup>. Pada penelitian kualitatif, tingkat keabsahan lebih ditekankan pada data yang diperoleh, sehingga kepercayaan data hasil penelitian memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan sebuah penelitian.

### **D. Teknik Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis hasil penelitian. Aktivitas dalam menganalisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkelanjutan sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Di dalam analisis data kualitatif terdapat empat alur

---

<sup>24</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*, (Bandung ; Alfabeta), 2015, hlm.1

<sup>25</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, cet. ke-2*, (Bandung : Alfabeta,) 2014, hlm. 145

kegiatan yang terjadi secara bersamaan. Aktivitas dalam analisis data yaitu : *Data Condensation, Data Collection, Data Display, Conclusions Drawing/Verifications*<sup>26</sup>.

#### IV. HASIL DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

##### A. Hasil Penelitian

##### 1. Peranan Kepemimpinan Dalam Mengelola Manajemen Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan.

Dengan melihat profil yang ada di SD Negeri Depok 1 tersebut, peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tidak banyak mengalami kendala. Kepemimpinan kepala sekolah menjalankan perannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, figur, mediator, pencipta iklim kerja, dan wirausahawan.

Tim yang kuat dan kompak, tingkat partisipasi warga sekolah dan stakeholder yang tinggi, dan kepemimpinan yang kuat siap mengadakan perubahan untuk meningkatkan mutu sekolah merupakan faktor yang paling dominan. Pemimpin yang tegas mengambil keputusan, sikap, dan komitmen dalam melaksanakan program-programnya yang telah disepakati bersama dengan tetap memperhatikan kondisi yang beragam merupakan salah satu kunci keberhasilan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan .

Adanya peningkatan mutu pendidikan di sekolah ini, tidak terlepas dari peranan kepala sekolah, yang merupakan figur yang mampu menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi adanya perubahan tersebut, di samping dalam menjalankan perannya sebagai leader yang utama, yaitu sebagai : manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisor yang berkelanjutan.

---

<sup>26</sup>Miles, Matthew B. A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis : A. Methods Sourcebook*, Edisi Ketiga, (Amerika : Sage Publications, Inc), 2014, hlm. 14

Sebagai seorang leader, kepala sekolah mampu menggerakkan, mengarahkan, memotivasi pengikutnya untuk melakukan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab untuk mencapai target yang telah ditentukan, sebagai manajer mampu merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan melakukan pengawasan secara berkelanjutan, sebagai seorang wirausahawan mampu menciptakan sekolah yang berprestasi sebagai ajang promosi menjadi inovator, kreatif, figur, mediator dan pemberi solusi. Peranan kepemimpinan yang dilakukan adalah diantaranya dengan memberdayakan semua warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak terkait, promosi, mengadakan pelatihan, pendalaman materi, kegiatan sosial dan kegiatan lainnya yang menunjang peningkatan mutu pendidikan.

## **2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah**

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu melalui Manajemen Berbasis Sekolah, melakukan analisis lingkungan strategis dengan mengacu pada visi, misi, dan tujuan sekolah, kemudian menganalisis kondisi nyata situasi pendidikan saat ini dengan situasi pendidikan yang diharapkan pada jangka waktu tertentu untuk mengetahui kesenjangan, membuat rencana strategis 4 tahun, membuat rencana operasional 1 tahun, pelaksanaan program, dan monitoring serta evaluasi untuk refleksi dan aksi selanjutnya sesuai kebutuhan. Di samping itu sekolah harus memiliki dan melaksanakan Sistem Penjaminan Mutu Intern (SPMI) selain adanya Sistem Penjaminan Mutu Ekstern (SPME).

Pentingnya sekolah menetapkan tujuan yang diharapkan sesuai visi, misi, dan tujuannya, sekolah menyusun Rencana Pengembangan Sekolah (RPS), yang tertuang dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS). Rencana Kerja Sekolah (RKS) dilaksanakan secara bertahap, dimulai dari

Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Kemudian menyusun rencana jangka pendek yaitu Rencana Kerja Tahunan (RKT), dan disertai menyusun Rencana Anggaran Belanja Sekolah (RAPBS).

## **B. Analisis Hasil Penelitian**

1. Berdasarkan paparan hasil penelitian tentang “Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Manajemen Berbasis Sekolah”. Peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader merupakan bagian terpenting selain manajemen, memiliki jiwa kewirausahaan, dan supervisi yang berkelanjutan di samping peran dan faktor lainnya yang ikut berpengaruh dalam upaya meningkatkan mutu sekolah.
2. Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan melakukan peran diantaranya ; pembinaan dan kerjasama kepada seluruh warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak –pihak terkait, mengadakan bimbingan dan pelatihan, mengundang nara sumber, pendalaman materi, penggalan dana, bakti sosial, promosi, dan lainnya.
3. Strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Dengan adanya kemandirian yang tinggi bersifat adaptif dan proaktif, jiwa kewirausahaan tinggi, kinerja sekolah baik, memiliki kontrol yang kuat dari intern sekolah sendiri disamping yang ekstern, berkomitmen, dan prestasi merupakan acuannya. Sehingga memudahkan dalam melaksanakan program-programnya untuk mengatasi kesenjangan yang ada di sekolah tersebut. Strategi dan tahapan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan analisis lingkungan, mencari kesenjangan, menentukan sasaran/ tujuan yang disusun dalam rencana kerja 4 tahun, rencana kerja 1 tahun yang disertai RAPBS, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

## V. PENUTUP

### A. Kesimpulan

1. Kepala sekolah dalam melaksanakan peran utamanya sebagai leader, manajer, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi dengan baik, di samping peran lainnya. Sebagai seorang wirausahawan yang tangguh berupaya meningkatkan mutu pendidikan, bekerja keras dan cerdas, kreatif, inovatif, komitmen, dan beruaha memberikan teladan bagi warga sekolahnya. Kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan telah melakukan diantaranya : pembinaan dan kerjasama kepada seluruh warga sekolah, meningkatkan partisipasi warga sekolah, masyarakat, stakeholder, menjalin kerjasama dengan pihak-pihak terkait, mengadakan bimbingan dan pelatihan, mengundang nara sumber, pendalaman materi, penggalan dana, bakti sosial, promosi, dan lainnya.
2. Strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui Manajemen Berbasis Sekolah. Dengan adanya kemandirian yang tinggi bersifat adaptif dan proaktif, jiwa kewirausahaan tinggi, kinerja sekolah baik, memiliki kontrol yang kuat dari intern sekolah sendiri disamping yang ekstern, berkomitmen, dan prestasi merupakan acuannya, memudahkan dalam melaksanakan program-programnya untuk mengatasi kesenjangan yang ada di sekolah tersebut. Strategi dan tahapan yang dilakukan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan melakukan analisis lingkungan, mencari kesenjangan, menentukan sasaran/ tujuan yang disusun dalam rencana kerja 4 tahun, rencana kerja 1 tahun yang disertai RAPBS, pelaksanaan program, monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur., 2015, *Dasar-Dasa Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta : Gosyen Publishing.
- Andang., 2014, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta :Ar-Ruzz Media.
- Barlian, Ikbal., 2013, *Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi*, Jakarta : Esensi.
- Depdikbud., 1997, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka
- Hermiono, Agustinus., 2014, *Kepemimpinan Kependidikan Di Era Globalisasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Husni, Karna., 2015, *Manajemen Perubahan Sekolah*, Bandung : Pustaka Setia.
- John M, Echols, et. al., 1987, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta : Gramedia.
- Kompri., 2014, *Manajemen Sekolah : Teori dan Praktik*, Bandung : Alfabeta.
- Leba, Ibi, Tagela, Umbu., Sumardjono P, 2014, *Profesi Kependidikan*, Yogyakarta : Penerbit Ombak.
- Mulyasa., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Permendikbud., No.15 Tahun 2018, *Tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*.
- Rahman, Arief., Guru, Jakarta : Esensi.
- Rohmat., 2010, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, Purwokerto : STAIN PRESS.
- Saldana, Johnny, et. al., 2014, *Qualitative Data Analysis : Methods Sourcebook, Edisi Ketiga*, Amerika : Sage Publications, Inc.
- Sugiyono., 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D, cet ke-2*, Bandung : Alfabeta.
- ., 2015, *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*, Bandung : Alfabeta.
- Syaefullah.H.U., 2012, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung : Pustaka Setia.
- Tatang S, Basri, Hasan., 2015, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung : Pustaka setia.