

## PENGARUH PERAN KEPALA SEKOLAH DAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH TERHADAP MUTU SEKOLAH

Oleh: Iis Setiawati

SMK Negeri 1 Gunung Jati, Blok Tiga RT:02, RW:03, Desa Mayung,  
Kec. Gunungjati, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat 45151,  
Email : [iis.setiawati2203@gmail.com](mailto:iis.setiawati2203@gmail.com)

**Citation** : Setiawati, I (2023). Pengaruh Peran Kepala Sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah Terhadap Mutu Sekolah, *Edum Journal* , 6 (1), 1-17.

### ABSTRAK

Salah satu aspek yang dapat mendorong tercapainya mutu pendidikan yang bagus adalah mutu sekolah. Sekolah yang bermutu cenderung menghasilkan lulusan yang bermutu pula. Banyak faktor yang mempengaruhi mutu sekolah, di antaranya peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah. Penelitian ini ingin menganalisis bagaimana pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah baik secara individual maupun simultan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap guru SMK. Pengambilan subyek menggunakan random sampling dan diperoleh subyek amatan sebanyak 20 orang guru. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah. (3) Terdapat pengaruh positif dan signifikan peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan terhadap mutu sekolah. Merujuk pada hasil penelitian ini bahwa peran kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu sekolah. Oleh karena itu, untuk memaksimalkan mutu sekolah melalui peran kepala sekolah dapat dilakukan dengan memelihara dan meningkatkan motivasi kerja guru melalui pemberian apresiasi terhadap hasil kerja guru dan pemberian kepercayaan yang lebih besar.

**Kata Kunci:** *Peran Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah, Mutu Sekolah*

### ABSTRACT

*One aspect that can encourage the achievement of good quality education is the quality of schools. Quality schools tend to produce quality graduates as well. Many factors influence school quality, including the role of the principal and school-based management. This study wants to analyze how the influence of the role of the principal and school-based management both individually and simultaneously. The research method used is descriptive and verification methods, with data collection techniques using a Likert scale questionnaire, for SMK teachers. Subjects were taken using random sampling and obtained observation subjects as many as 20 teachers. Processing the results of research using regression analysis techniques. Test the significance using the F-test. The results of the study show that: (1) There is a positive and significant influence*

*on the role of the school principal on school quality. (2) There is a positive and significant influence of school-based management on school quality. (3) There is a positive and significant influence on the role of school principals and school-based management simultaneously on school quality. Referring to the results of this study, the role of the school principal has a positive and significant effect on school quality. Therefore, maximizing the quality of schools through the role of the principal can be done by maintaining and increasing teacher motivation through giving appreciation to the work of teachers and giving greater trust.*

**Keywords:** *Principal's Role, School Based Management, School Quality*

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan elemen penting dari kehidupan seseorang dan merupakan aspek strategis bagi suatu negara. Sifat pendidikan adalah kompleks, dinamis dan kontekstual. Oleh karena itu, pendidikan bukanlah hal yang mudah atau sederhana untuk dibahas. Kompleksitas pendidikan ini menggambarkan bahwa pendidikan adalah suatu upaya yang serius karena pendidikan melibatkan aspek kognitif, afektif, dan keterampilan yang akan membentuk diri seseorang secara keseluruhan menjadi manusia seutuhnya. Mengacu pada kompleksitas dan dinamisasi pendidikan tersebut, maka para pakar dan pemerhati pendidikan telah banyak menyumbangkan pemikirannya dengan maksud untuk memperbaiki mutu dan memajukan pendidikan.

Tuntutan peningkatan mutu dalam dunia pendidikan merupakan bagian dari pertanggungjawaban publik. Hal ini terjadi karena dalam dunia yang semakin berkembang secara global menuntut pengelolaan bidang pembangunan dilakukan dengan transparan dan memiliki akuntabilitas kepada masyarakat. Kualitas pendidikan dipandang perlu untuk mengadakan pembenahan dan perubahan di berbagai sektor terutama manajemen sebagai bagian dari upaya meningkatkan mutu pendidikan (Kompri, 2014:7). Apabila dikaji lebih dalam menurunnya mutu pendidikan, maka bisa dilihat

diantaranya bagaimana peranan kepemimpinan kepala sekolah dan sistem manajemen yang dipergunakan di sekolah, baik yang menyangkut kegiatan pembelajaran, manajemen sekolah, dan partisipasi masyarakat (Supriono, dkk., 2001:2). Salah satu aspek dari mutu pendidikan adalah lembaganya atau mutu sekolah. Mutu pada dasarnya berkaitan dengan produk/barang dan jasa/kinerja dapat diidentifikasi ke dalam dua kelompok yang berkepentingan, Nasution (2005:112) yaitu pihak produsen, yang menyatakan sesuatu barang atau produk dan jasa dipandang memiliki mutu apabila: (1) Menunjukkan kesesuaian dengan spesifikasi/rancang bangun yang telah ditetapkan (*conformance to spesification*). (2) Menunjukkan kecocokan dengan maksud atau peruntukannya (*Fitness for purpose or use*). (3) Menunjukkan tanpa cacat atau kelemahan (*zero defect*). (4) Benar/tepat untuk pertama kalinya dan seterusnya (*right-first time and every time*).

Namun pada tataran empirik menunjukkan bahwa untuk mencapai sekolah dengan mutu yang baik masih tersendat dengan ditemuinya berbagai masalah yang berkaitan dengan mutu sekolah. Menurut pengamatan penulis diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah, bahwa permasalahan yang menjadi persoalan tersebut meliputi: Kedisiplinan guru belum sesuai dengan harapan, metode mengajar yang digunakan guru belum bervariasi,

media yang ada di sekolah belum dimanfaatkan secara maksimal, budaya kerja yang produktif belum terlaksana secara maksimal, sebagian besar guru masih memiliki kinerja yang rendah terhadap tugasnya, ketertiban guru dalam membuat administrasi sekolah masih rendah, komunikasi interpersonal antara guru dan kepala sekolah belum terlaksana secara maksimal. Menurut Kusuma (2007:15) sebaiknya pendidikan dilakukan oleh orang-orang yang mampu bertanggungjawab secara rasional, sosial, dan moral. Secara rasional sistem pendidikan yang dijalankan demi mengejar ketertinggalan zaman atau tuntutan untuk memakai peradaban modern dapat diterima namun jangan sampai mengesampingkan aspek sosial, dan moral kemanusiaan. Keseimbangan ini karena akan sangat berpengaruh pada kualitas manusia Indonesia seutuhnya.

Peranan kepemimpinan (kepala sekolah) dalam meningkatkan mutu pendidikan merupakan permasalahan yang sangat penting, karena keberhasilan pendidikan diantaranya sangat ditentukan oleh pengelolaan (manajemen) yang baik. Peranan kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling dominan dan sangat penting dalam manajemen, sebab tanpa adanya manajemen yang baik, maka peningkatan mutu pendidikan tidak akan tercapai dengan baik dan maksimal. Kepemimpinan menempati urutan teratas sebagai indikator kemajuan suatu sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan elemen penting yang sangat mendasar dalam hal kewenangan membuat kebijakan-kebijakan untuk meningkatkan mutu pendidikan yang hasilnya merupakan indikator kemajuan suatu sekolah. Pemimpin merupakan roh, jiwa motor penggerak kemajuan suatu sekolah dalam hal pemberdayaan semua sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk mencapai tujuannya.

Pemimpin merupakan kunci utama dalam pengambilan keputusan bersama di kalangan *stakeholder*.

Pemimpin adalah inti dari manajemen, yang merupakan motor penggerak utama bergerakinya semua kegiatan di sekolah yang melalui kemampuan konseptual yang dimilikinya ia mengembangkan sekolah. Melalui kemampuan sosial, ia menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa aman dan nyaman pada orang-orang di bawah kepemimpinannya serta orang-orang di luar sekolah yang berkepentingan.

Melalui kemampuan teknis, ia akan mendeskripsikan cara melakukan pekerjaan dengan mitra kerjanya. Mengkomunikasikan secara efektif tentang rencana, implementasi, dan hasil kerja. Mengupayakan terbentuknya kerja sama kelompok dan pemimpin harus memiliki komitmen yaitu niat yang kuat untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang diembannya.

Peningkatan kualitas sekolah 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. Kondisi tersebut perlu adanya berbagai upaya perbaikan untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan “berjuang melawan keadaan” jangan sampai menjadi terbelenggu (Allen, 2008:13-14). Sesungguhnya sangat ingin merubah keadaan untuk menjadi lebih baik, namun tidak mau mengubah dirinya lebih baik. Melalui manajemen yang tepat sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan, maka diperlukan pembenahan dalam manajemen dan kepemimpinannya. Mengapa harus menggunakan konsep manajemen berbasis sekolah (MBS). Alasannya dengan keberadaan MBS memberikan inspirasi bagi sekolah dan memungkinkan dalam meningkatkan mutu sekolah untuk mewujudkan impiannya yang sudah tertuang dalam

visi, misi, dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Untuk mencapai prestasi tersebut, melalui implementasi MBS dimungkinkan untuk berlomba mencapainya. Semua itu bergantung pada kondusifitas iklim sekolah untuk memunculkan berbagai kreatifitas tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik yang ada di sekolah, bukan menunggu kebijakan dari atas (*top down*) tetapi dikondisikan untuk muncul dengan melibatkan *stakeholder* (*bottom up*).

Kepala Sekolah memiliki peranan yang sangat penting, dan dalam manajemen sekolah harus aktif, kreatif, inovatif serta berani mengambil resiko dan mempertanggungjawabkannya. Secara kontinyu melakukan evaluasi diri sekolah (EDS), analisis situasi, dan analisis mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (analisis SWOT) dalam mengelola kondisi yang ada di sekolah. Penekanan kemampuan yang berbeda-beda pada masing-masing sekolah bergantung bagaimana manajemen sekolah dalam mempengaruhi dan memberdayakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai standar yang ditetapkan.

Pemberdayaan artinya pemberian kepercayaan kepada seseorang untuk memikul suatu tanggungjawab berupa pekerjaan menantang khususnya pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Menurut Slamet (2000:76), pemberdayaan adalah prinsip dasar kehidupan dan kesuksesan, yaitu kebanggaan dan perasaan sukses yang datang dari rasa memiliki pada suatu pekerjaan dan rasa tanggungjawab terhadap hasil kerja. Orang akan termotivasi untuk melakukan perbaikan secara terus menerus karena mereka menikmati rasa kebanggaan yang mereka peroleh dari prestasinya. Pemberdayaan merupakan gabungan kepercayaan diri, kejujuran, kesadaran,

dan kearifan yang ada dalam diri manusia.

Kreatifitas muncul sebagai akibat dari pemberdayaan terhadap individu. Dalam konteks sekolah, kepala sekolah perlu memberdayakan stafnya, baik pendidik maupun tenaga kependidikan serta peserta didiknya, karena pemberdayaan akan menghasilkan rasa percaya diri pada orang yang diberdayakan. Rasa percaya diri ini akan menumbuhkan berbagai kreatifitas yang tidak pernah diduga sebelumnya.

### PERAN KEPALA SEKOLAH

Peran merupakan perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat (<https://kbbi.web.id/peran>). Peran kepala sekolah sederhananya dapat dimaknai sebagai perangkat tingkah yang dimiliki oleh kepala sekolah. Wahjosumidjo (2002:83) mengartikan bahwa: “Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2011:90) bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator supervisor, leader, inovator dan motivator (EMASLIM). Keberhasilan peran kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi tujuan fungsi tersebut.

Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, dan *supervisor* (EMAS). Dalam perkembangan selanjutnya,

sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan *motivator* di sekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan menurut Mulyasa (2014:98), kepala sekolah sedikitnya harus mampu berperan sebagai *educator*, *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, *motivator* (EMASLIM). (1) Kepala Sekolah sebagai Educator (Pendidik). Dalam melakukan perannya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas diatas normal. (2) Kepala Sekolah sebagai Manager. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. (3) Kepala Sekolah sebagai Administrator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai administrator, kepala sekolah memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana,

mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. (4) Kepala Sekolah sebagai Supervisor. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif menurut Mulyasa (2014:113) melalui “diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran”. (5) Kepala Sekolah sebagai Leader. Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan nonguru), dan menyusun program pengembangan tenaga kependidikan. (6) Kepala Sekolah sebagai Innovator. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing. Kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif. Kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan



nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah. Kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik. Serta kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya. (7) Kepala Sekolah sebagai Motivator. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

Beranjak dari paparan diatas maka dapat disarikan bahwa yang dimaksud dengan peran kepala sekolah adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama agar mau melakukan tindakan dan perbuatan dalam mencapai tujuan bersama. Dengan dimensi: (1) Edukator; (2) Manajer; (3) Administrator; (4) Supervisor; (5) Leader; (6) Innovator; dan (7) Motivator (Mulyasa, 2014:100).

## **MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH**

Merujuk pada pendapat Nurkolis (2003:46), manajemen adalah “proses penggunaan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran atau tujuan. Berbasis memiliki kata dasar basis yang berarti dasar atau asas. Sekolah adalah lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberikan pelajaran.” Sehingga dapat dimaknai bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) sebagai penggunaan sumber daya yang

berasaskan pada sekolah itu sendiri dalam proses pengajaran atau pembelajaran.

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, manajemen berbasis sekolah merupakan satu strategi manajemen pendidikan baru, yaitu manajemen berbasis sekolah (MBS). Dari asal usul peristilahan, MBS adalah terjemahan dari *School Based Management* (SBM). Istilah ini mula-mula muncul di Amerika Serikat pada tahun 1979-an sebagai alternatif untuk mereformasi pengelolaan pendidikan atau sekolah. Reformasi ini diperlukan karena kinerja sekolah selama puluhan tahun tidak dapat menunjukkan peningkatan yang berarti dalam memenuhi tuntutan perubahan lingkungan sekolah.

Di beberapa Negara terdapat berbagai istilah lain untuk manajemen berbasis sekolah, yaitu manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS), *site-based management*, *delegated management*, *school autonomy*, dan *local management of school*. Walaupun dengan berbagai istilah yang berbeda, namun secara keseluruhan mengarah kepada konsep desentralisasi pengelolaan pendidikan sampai pada level sekolah atau pengelolaan secara mandiri oleh sekolah, sebagaimana selama ini banyak dilakukan di sekolah-sekolah swasta dan lembaga-lembaga pendidikan pesantren.

Departemen Pendidikan Nasional menndefinisikan manajemen berbasis sekolah secara konseptual sebagai proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, yang mana secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan, dan dievaluasi sendiri oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan melibatkan semua *stakeholder* sekolah. Sesuai dengan konsep tersebut, manajemen berbasis sekolah itu pada hakikatnya merupakan pemberian *otonomi* kepada sekolah untuk secara aktif serta mandiri

mengembangkan dan melakukan berbagai program peningkatan mutu pendidikan sesuai kebutuhan sekolah itu sendiri.

MBS dalam pengertian yang sama dikemukakan oleh Myers dan Stonehill dalam Nurkolis (2003:91) adalah strategi untuk memperbaiki pendidikan dengan mentransfer otoritas pengambilan keputusan secara signifikan dari pemerintah pusat dan daerah ke sekolah-sekolah secara individual. MBS memberi peluang kepala sekolah, guru, siswa, orang tua, dan masyarakat untuk memiliki kontrol yang lebih besar dalam proses pendidikan dan memberikan mereka tanggung jawab untuk mengambil keputusan tentang anggaran, personel, dan kurikulum.

Dengan keterlibatan stakeholder lokal dalam menentukan keputusan terkait MBS dapat meningkatkan lingkungan belajar yang efektif bagi siswa. Diyakini dengan adanya lingkungan belajar yang efektif maka prestasi belajar siswa, berupa prestasi akademik ataupun non-akademik akan meningkat. Alasan ini cukup rasional karena lingkungan sekolahlah yang paling mengetahui bagaimana menciptakan lingkungan belajar yang efektif bagi siswanya. Sebaliknya, selama pengelolaan pendidikan ditentukan oleh pusat maka proses belajar mengajar tidak akan dapat berjalan secara efektif. Dalam manajemen sekolah model manajemen berbasis sekolah (MBS) ini berarti tugas-tugas manajemen sekolah ditetapkan menurut karakteristik dan kebutuhan sekolah itu sendiri. Oleh karena itu, warga sekolah memiliki otonomi dan tanggung jawab yang lebih besar atas penggunaan sumber daya sekolah guna memecahkan masalah sekolah dan menyelenggarakan aktivitas pendidikan yang efektif demi perkembangan jangka panjang sekolah.

Cadwell (1990) mendefinisikan manajemen peningkatan mutu berbasis

sekolah (MPMBS) sebagai kewenangan pengalokasian sumber daya yang didesentralisasikan.

Cadwell menegaskan sebagai berikut: *School-site or school-based management... are all approach to the management of public schools or systemic private schools where in there is significant and consistent decentralization on the school level of authority to make decisions related to allocation of resources defined broadly to include knowledge, technology, power, material, people, time and money ... The school remains accountable to a central authority for the manner in which resources are allocated.*

Dari beberapa definisi tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) di atas, penulis sependapat dengan rumusan MBS-nya Nurkolis, (2003:65) yaitu sebuah model pengelolaan sekolah dengan memberikan kewenangan yang lebih besar pada tingkat sekolah untuk mengelola sekolahnya sendiri secara langsung. Dimilikinya kewenangan sekolah itu karena terjadi pergeseran kekuasaan dari pemerintah pusat atau pemerintah daerah kepada sekolah langsung dalam pengelolaan sekolah. Dengan adanya kewenangan yang besar tersebut, maka sekolah memiliki otonomi, tanggung jawab, dan partisipasi dalam menentukan program-program sekolah.

Berdasarkan kebutuhan pengembangan sekolah yang dikehendaki dalam penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS), maka diperlukan kepemimpinan kepala sekolah dan atau madrasah yang memiliki keterampilan tertentu agar mampu dan berkelayakan untuk mengembangkan kualitas proses serta hasil pendidikan pada sekolah yang bersangkutan, sesuai dengan standar-standar tertentu yang ditetapkan secara nasional dalam bidang pendidikan.

Kepala Sekolah akan menjadi faktor kunci keberhasilan penerapan otonomi pendidikan dan menjadi

komponen yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, sebab mereka yang akan menentukan kehidupan sekolah dan atau sekolah yang bersangkutan, seperti; disiplin sekolah, iklim budaya sekolah dan menurunnya perilaku kenakalan siswa. Kepala Sekolah bertanggungjawab atas pengelolaan pendidikan di sekolah yang secara langsung berkaitan dengan proses belajar mengajar di sekolah.

Rosmiller Lipman dan Marivelly dalam Permadi dan Arifin (2007:98) menyatakan, bahwa kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengarahkan dan memanfaatkan semua sumberdaya yang tersedia untuk keberhasilan proses pembelajaran di sekolah. Untuk terwujudnya tanggungjawab tersebut maka kepala sekolah sangat berperan dalam mengendalikan keberhasilan kegiatan pendidikan, meningkatkan keterlaksanaan tugas tenaga kependidikan sesuai dengan tujuan pendidikan, dan mengatur secara profesional pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana pendidikan.

Satori (2005:85) menjelaskan berbagai tugas pokok kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan, yaitu: mengusahakan terwujudnya pengalaman belajar yang bermutu bagi peserta didik dan menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bagi peserta didiknya dan harus mampu menyediakan dan melayani serta mewujudkan pembelajaran yang bermutu kepada seluruh peserta didik sehingga diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang bermutu, selanjutnya peningkatan kualitas pendidikan harus dibarengi dengan upaya peningkatan keterampilan kepala sekolah dalam pengelolaan sekolah yang efektif dengan ditandai memenuhi indikator: (1) Layanan belajar bagi siswa (2) Pengelolaan dan layanan siswa (3) Sarana dan prasarana sekolah (4)

Program dan pembiayaan (5) Peran komite sekolah (6) budaya sekolah.

MBS pada hakekatnya adalah otonomi pendidikan yang merupakan sistem manajemen untuk menumbuhkan pembangunan pendidikan yang menekankan pada kebhinekaan. Pelaksanaan otonomi pendidikan yang dilatarbelakangi oleh setiap daerah memiliki sejarahnya tersendiri, kondisi dan potensinya yang berbeda dengan daerah lain. Untuk itu daerahnya lah yang lebih banyak tahu tentang keadaan dirinya, permasalahannya, dan aspirasinya. Berkaitan dengan pengertian otonomi pendidikan ini dikemukakan oleh W. Mantja (1999:7) bahwa “desentralisasi mengandung makna pendelegasian wewenang baik itu menyeluruh maupun sebagian, maka otonomi pendidikan harus pula dipandang sebagai pendelegasian sebagian atau seluruh wewenang”.

Ada beberapa hal yang harus dipenuhi dalam pelaksanaan otonomi pendidikan menurut S. Hamijoyo (1999:3), meliputi: (1) Pola dan pelaksanaan manajemen harus demokratis. (2) Pemberdayaan masyarakat harus menjadi tujuan utama, bukan semata-mata kewibawaan atau kekuasaan pemerintah daerah. (3) Peran serta masyarakat bukan hanya pada *stakeholders*, tetapi bagian yang mutlak dari sistem pengelolaan. (4) Pelayanan harus lebih cepat, efektif, efisien melebihi pelayanan era sentralisasi demi kepentingan peserta didik dan kepentingan rakyat banyak. (5) Keanekaragaman aspirasi, nilai dan norma lokal harus dihargai dalam rangka memperkuat sistem pendidikan nasional.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka implikasi dari otonomi pendidikan akan mampu mendorong terciptanya kemandirian dan rasa percaya diri yang tinggi dari sekolah itu sehingga pada gilirannya akan berlomba meningkatkan pelayanan pendidikan bagi masyarakat di daerahnya sendiri. Merujuk pada



kerangka konseptual yang diungkapkan Djarm'an Satori (2000:1-6), "Paling tidak ada dua implikasi pokok yang timbul dari implementasi manajemen berbasis sekolah terhadap pengelolaan sekolah, yakni: kewenangan akademik sekolah, dan kelembagaan Tata Kerja MBS".

Manajemen berbasis sekolah menurut Sagala (2010:161) memiliki karakteristik sama dengan sekolah yang efektif, yaitu: (1) Memiliki output, yaitu prestasi pembelajaran dan manajemen sekolah yang efektif. (2) Efektifitas proses belajar mengajar yang tinggi. (3) Peran kepala sekolah yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. (4) Lingkungan dan iklim belajar yang aman, tertib, dan nyaman sehingga manajemen sekolah lebih efektif. (5) Melakukan analisa kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kerja, hubungan kerja, dan imbalan jasa tenaga kependidikan dan guru yang dapat memenuhi kebutuhan nafkah hidupnya sehingga mampu menjalankan tugasnya dengan baik. (6) Pertanggungjawaban sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. (7) Pengelolaan dan penggunaan anggaran yang sepantasnya dilakukan oleh sekolah sesuai kebutuhan riil untuk meningkatkan mutu layanan belajar.

Dari paparan diatas dapat dimaknai bahwa manajemen berbasis sekolah adalah proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan, yang mana secara otonomi direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi sendiri oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan melibatkan semua stakeholder sekolah. Ukuran untuk melihat implementasi manajemen berbasis sekolah, dalam penelitian ini dilihat dari aspek: (1) Layanan belajar bagi siswa, (2) Pengelolaan dan layanan siswa, (3)

Sarana dan prasarana sekolah, (4) Program dan pembiayaan, (5) Peran komite sekolah, dan (6) Budaya sekolah (Djarm'an Satori, 2005).

## MUTU SEKOLAH

Merujuk pada pendapat Crosby (2000:58) "mutu adalah sesuai yang disyaratkan atau distandardkan (*conformance to requirement*), yaitu sesuai dengan standar mutu yang ditentukan, baik inputnya, prosesnya, maupun outputnya". Deming (2003:176) berpendapat "mutu adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar, pendidikan yang menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan sesuai dengan kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar)nya". Sallis (2007) memberikan pengertian, bahwa "mutu atau *quality* dapat ditinjau dari dua perspektif konsep. Konsep pertama tentang mutu bersifat absolut atau mutlak dan konsep kedua adalah konsep yang bersifat relatif." Mutu produk bukan semata-mata ditentukan oleh produsen melainkan ditemukan oleh pelanggan. Keterlibatan pelanggan dalam menentukan mutu suatu produk, baik barang maupun jasa adalah dengan cara produsen mempertimbangkan harapan dan kebutuhan pelanggan terhadap produk-produk yang dihasilkan, apakah memuaskan atau memenuhi kebutuhan mereka. Sallis (Tjiptono dan Diana, 2006) "mutu suatu produk itu sendiri adalah paduan sifat-sifat produk yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan pelanggannya, baik yang tersirat maupun yang tersurat."

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang menghasilkan produk berupa output yaitu siswa artinya disini apabila dikaitkan dengan pengertian di atas bahwa produk atau hasil lulusan siswa itu bisa memuaskan harapan pelanggan internal yaitu orang tua dan pelanggan eksternal yaitu lembaga pengguna jasa pendidikan. Goetsch dan Davish (2004:19) mengatakan, bahwa pelanggan internal merupakan *driver*,

pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disimpan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan berhubungan dengan produk atau jasa.

Untuk mewujudkan pendidikan yang memuaskan pelanggan eksternal seperti tersebut, kepala sekolah terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internalnya, yaitu para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan. Para personal yang merupakan pelanggan internal inilah merupakan pihak penentu dalam mewujudkan sekolah yang bermutu. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (*core business*) sekolah yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya.

Kepuasan pelanggan internal sekolah pada dasarnya adalah jika mereka dapat bekerja atau menjalankan tugas dengan dukungan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, mendapatkan kompensasi yang layak atas kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial, material maupun non material serta kesejahteraan secara luas. Sebagai wujud dan bukti adanya kepuasan pelanggan internal sekolah adalah para guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, tenaga kebersihan dan keamanan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai sisten, prosedur dan tata kerja yang telah ditentukan. Dengan adanya kepuasan pelanggan internal ini diharapkan mereka dapat mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan eksternal sekolah.

Menurut Zazin Nur (2011:64), untuk menerapkan *Total Quality Management (TQM)* sekolah harus memperhatikan lima hal pokok, yaitu sebagai berikut: (1) Perbaikan secara terus-menerus (*continues improvement*); (2) Menentukan standar mutu (*quality assurance*); (3) Perubahan kultur (*change of culture*); (4) Perubahan organisasi

(*upside-down organization*); (5) Mempertahankan hubungan pelanggan (*keeping close to the customer*).

Dari paparan diatas dapat disarikan bahwa mutu sekolah adalah operasional pendidikan yang dilakukan melalui standar input, proses dan output dengan perbaikan terus menerus sehingga mampu menghasilkan output bermutu artinya terserap oleh lembaga atau pihak ketiga yang menggunakan hasil pendidikan. Dimensi untuk mengukur mutu sekolah dalam penelitian ini adalah: (1) Perbaikan secara terus-menerus (*continues improvement*); (2) Menentukan standar mutu (*quality assurance*); (3) Perubahan kultur (*change of culture*); (4) Perubahan organisasi (*upside-down organization*); dan (5) Mempertahankan hubungan pelanggan (*keeping close to the customer*) (Zazin, 2011:64).

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *deskriptif* dan *verifikatif*, dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket skala Likert, terhadap guru SMK. Metode *deskriptif* dan *verifikatif* adalah suatu metode yang bertujuan untuk menggambarkan kebenaran atau apakah fakta-fakta itu ada atau tidak, dan jelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut diteliti dengan mengumpulkan informasi, memprosesnya, menganalisisnya, dan menafsirkan data pengujian hipotesis statistik. Pengolahan hasil penelitian menggunakan teknik analisis regresi. Uji signifikansi menggunakan uji-F. Teknik pengumpulan data melalui observasi, yaitu penulis melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis yang langsung atau tidak langsung. Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam pembahasan masalah penelitian. Penulis menyebarkan angket yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat

pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik pengumpulan data melalui angket ini dilakukan dengan pertimbangan: pengumpulan data dapat dilakukan dalam waktu yang relatif singkat, memudahkan dalam pengolahan data. Selanjutnya, penulis melakukan tanya jawab dengan guru dan kepala sekolah untuk melengkapi data yang dihasilkan dari penyebaran angket.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui besaran pengaruh peran kepala sekolah ( $X_1$ ) secara individual (parsial) terhadap mutu sekolah ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai  $t$  pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 1: Hasil Uji (t) Variabel  $X_1$  terhadap  $Y$**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	44.700	10.057		4.445	.000
1 Peran_Kepala_Sekolah_X	.525	.137	.660	3.831	.001

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji  $t$  diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel peran kepala sekolah ( $X_1$ ) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,000 < 0,05$  artinya berdistribusi signifikan. Hal tersebut berarti peran kepala sekolah ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap mutu sekolah ( $Y$ ).

Persamaan regresi  $y = a + bx_1$  dari hasil perhitungan diperoleh  $y = 44,700 + 0,525X_1$ . Konstanta sebesar 44,700 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel peran kepala sekolah ( $X_1$ ), maka mutu sekolah ( $Y$ ) adalah 44,700. Koefisien regresi sebesar 0,525 menyatakan bahwa setiap perubahan

satu skor atau nilai peran kepala sekolah akan memberikan skor 0,525.

Dasar pengambilan keputusan mengacu pada pendapat McCall (1970), bahwa “pemilihan taraf signifikansi 5% atau 1%”. Sejalan dengan itu menurut Azwar (2005), bahwa “di masa lampau, sewaktu software statistika belum banyak dikenal dan Tabel Statistika masih banyak digunakan, pendekatan apriori ini hampir selalu dipakai. Dalam penelitian-penelitian sosial kita mengenal penetapan taraf signifikansi sebesar 5% atau 1% sebelum uji statistik dilakukan. yaitu dengan membandingkan  $F$  hitung dengan nilai  $F$  tabel sebagai berikut: jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak artinya koefisien regresi signifikan, dan sebaliknya”.

Dalam penelitian ini untuk membandingkan nilai signifikansi dengan probabilitas 0,05 atau 5%. Yaitu, jika nilai signifikansi tidak lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variable terikat. Jika nilai signifikansi lebih dari nilai probabilitas 0,05, artinya variabel bebas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat Raharjo (2014).

**Tabel 2: Signifikansi Pengaruh Var.  $X_1$  terhadap  $Y$**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	523.765	1	523.765	14.677	.001 <sup>b</sup>
1 Residual	678.045	19	35.687		
Total	1201.810	20			

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

b. Predictors: (Constant), Peran\_Kepala\_Sekolah\_X

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai  $F$  sebesar 14.677 dan nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak artinya pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah dapat dilihat dari hasil

perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3: Besaran Pengaruh Var.  $X_1$  Terhadap Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.660 <sup>a</sup>	.436	.406	5.974

a. Predictors: (Constant), Peran\_Kepala\_Sekolah\_X

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,436, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,436 \times 100\% = 43,6\%$  mutu sekolah dipengaruhi oleh variabel peran kepala sekolah, sedangkan sisanya 56,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran pengaruh manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) secara individual (parsial) terhadap mutu sekolah (Y) dapat dilihat dari nilai *t* pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 4: Hasil Uji (t) Variabel  $X_2$  terhadap Y**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	44.639	11.788		3.787	.001
1 Manajemen_Berbasis_Sekolah_X2	.505	.155	.600	3.269	.004

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji *t* diperoleh bahwa nilai *t* hitung variabel manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) memiliki nilai sebesar *p-value* 0,001 < 0,05 artinya signifikan. Dengan demikian manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap mutu sekolah (Y).

Persamaan regresi  $y = a + bx_2$  dari hasil perhitungan diperoleh  $y = 44,639 + 0,505X_2$ . Konstanta sebesar 44,639 menyatakan bahwa jika ada kenaikan nilai dari variabel manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ), maka mutu sekolah (Y) adalah 44,639. Koefisien regresi sebesar

0,505 menyatakan bahwa setiap perubahan satu skor atau nilai manajemen berbasis sekolah akan memberikan skor 0,505.

**Tabel 5: Signifikansi Pengaruh Var.  $X_2$  terhadap Y**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	432.615	1	432.615	10.686	.004 <sup>b</sup>
1 Residual	769.194	19	40.484		
Total	1201.810	20			

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

b. Predictors: (Constant), Manajemen\_Berbasis\_Sekolah\_X2

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai *F* sebesar 10,686 dan signifikansi 0,004 < 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak artinya pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah dapat dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

**Tabel 6: Pengaruh Variabel  $X_2$  terhadap Y**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.600 <sup>a</sup>	.360	.326	6.363

a. Predictors: (Constant), Manajemen\_Berbasis\_Sekolah\_X2

Dari tabel di atas terlihat bahwa *R Square* sebesar 0,360, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi (KD) =  $R^2 \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,360 \times 100\% = 36\%$  mutu sekolah dipengaruhi oleh variabel manajemen berbasis sekolah, sedangkan sisanya 64% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui besaran pengaruh peran kepala sekolah ( $X_1$ ) dan manajemen berbasis sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap mutu sekolah (Y) dapat dilihat dari nilai *t* pada tabel *Coefficients* dibawah ini dengan kriteria pengujian jika tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 7: Hasil Uji (t) Var.  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Var. Y**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	37.808	11.442		3.304	.004
1 Peran_Kepala_Sekolah_X	.373	.184	.469	2.023	.058
Manajemen_Berbasis_Sekolah_X2	.237	.195	.281	1.214	.240

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

Berdasarkan tabel hasil uji t diperoleh bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel peran kepala sekolah ( $X_1$ ) dan manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki nilai sebesar  $p\text{-value}$   $0,004 < 0,05$  artinya signifikan. Dengan demikian peran kepala sekolah ( $X_1$ ) dan manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap mutu sekolah ( $Y$ ).

Untuk mengetahui persamaan regresi dapat dilihat dari tabel di atas. Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan persamaan regresi linier ganda:  $\hat{Y} = 37.808 + 0,373X_1 + 0,237X_2$ . Persamaan tersebut menyatakan bahwa setiap penambahan  $X_1$  dan  $X_2$  sebesar 1 maka akan meningkatkan  $Y$  sebesar 0,373 dan 0,237, artinya setiap peningkatan peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah sebesar 1, akan meningkatkan mutu sekolah sebesar 0,373 dan 0,237.

**Tabel 8: Sig. Pengaruh Var.  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	575.087	2	287.543	8.258	.003 <sup>b</sup>
Residual	626.723	18	34.818		
Total	1201.810	20			

a. Dependent Variable: Mutu\_Sekolah\_Y

b. Predictors: (Constant), Manajemen\_Berbasis\_Sekolah\_X2, Peran\_Kepala\_Sekolah\_X

Berdasarkan tabel hasil uji anova nilai  $F$  sebesar 8,963 dan signifikansi  $0,003 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak artinya pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan terhadap mutu sekolah adalah signifikan. Selanjutnya untuk mengetahui besaran pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap mutu sekolah dapat

dilihat dari hasil perhitungan koefisien determinasi pada tabel dibawah ini:

**Tabel 9: Pengaruh Var.  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Var.  $Y$**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 <sup>a</sup>	.479	.421	5.901

a. Predictors: (Constant), Manajemen\_Berbasis\_Sekolah\_X2, Peran\_Kepala\_Sekolah\_X

Dari tabel di atas terlihat bahwa  $R\text{ Square}$  sebesar 0,479, hal ini berarti bahwa koefisien determinasi ( $KD$ ) =  $R^{\text{Square}} \times 100\%$  atau  $R^2 \times 100\% = 0,479 \times 100\% = 47,9\%$  mutu sekolah dipengaruhi oleh variabel peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara bersama-sama (simultan), sedangkan sisanya 52,1% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini, pertama adalah adakah pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah, serta (2) besaran pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa peran kepala sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Edukator; (2) Manajer; (3) Administrator; (4) Supervisor; (5) Leader; (6) Innovator; dan (7) Motivator (Mulyasa, 2014:100), membawa implikasi yang signifikan terhadap mutu sekolah yang meliputi dimensi: (1) Perbaikan secara terus-menerus (continues improvement); (2) Menentukan standar mutu (quality assurance); (3) Perubahan kultur (change of culture); (4) Perubahan organisasi (upside-down organization); dan (5) Mempertahankan hubungan pelanggan (keeping close to the customer) (Zazin, 2011:64).

Hasil penelitian Prijobekti. P. dan Samidjo. S. (2019), menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai



leader, manajer, dan inovator yang dijalankan secara optimal membawa implikasi atau akibat signifikan terhadap meningkatnya mutu di SMAN 7 Purworejo. Pengaruh tersebut peneliti amati pada standar proses, standar sarana dan prasarana dan standar kelulusan. Pada standar proses pengaruhnya adalah terciptanya sebuah proses manajemen dan proses pendidikan yang bermutu. Pada standar kelulusan, dapat disimpulkan bahwa pengaruhnya adalah mutu lulusan yang baik, baik secara akademis maupun pada aspek pendidikan karakter. Pada standar sarana dan prasarana, peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana juga menunjukkan ada implikasi yang baik dari peran kepala sekolah sebagai manajer, leader, dan inovator.

Hasil penelitian Yahdiyani. N.R., dkk. (2020), bahwa dalam meningkatkan kualitas peserta didik di SDN Martapuro 2 kepala sekolah melakukan beberapa upaya yaitu; kepala sekolah berperan sebagai pemimpin dengan berusaha mewujudkan apa yang menjadi visi, misi dalam lembaga pendidikan, berperan sebagai manajer dan supervisor dengan berusaha mewujudkan suasana belajar yang aktif, efektif dan efisien, berperan sebagai motivator dengan berusaha meningkatkan motivasi dan minat belajar peserta didik dan berperan sebagai inovator dengan berusaha meningkatkan karakter dan nilai moral peserta didik. Dengan upaya-upaya yang dilakukan tersebut, kepala sekolah SDN Martapuro 2 berharap kualitas peserta didik dapat meningkat sehingga kualitas lembaga pendidikan akan lebih baik.

Namun demikian mutu sekolah ini tidak hanya dipengaruhi oleh peran kepala sekolah saja, ada faktor lain (epsilon), selain manajemen berbasis sekolah, yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini

mengindikasikan bahwa semakin bagus peran kepala sekolah, maka akan diikuti oleh semakin tingginya mutu sekolah. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $y = 44,700 + 0,525X_1$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika peran kepala sekolah ( $X_1$ ) dan mutu sekolah ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor peran kepala sekolah sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor mutu sekolah akan berubah 0,525 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi peran kepala sekolah memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan mutu sekolah adalah dengan meningkatkan peran kepala sekolah, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh pengaruh peran kepala sekolah terhadap mutu sekolah adalah sebesar 43,6%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel manajemen berbasis sekolah, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan kedua yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah, serta (2) besaran pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa tingginya manajemen berbasis sekolah yang terdiri dari dimensi:

(1) Layanan belajar bagi siswa, (2) Pengelolaan dan layanan siswa, (3) Sarana dan prasarana sekolah, (4) Program dan pembiayaan, (5) Peran komite sekolah, dan (6) Budaya sekolah

(Djam'an Satori, 2005), membawa implikasi yang signifikan terhadap mutu sekolah yang meliputi dimensi: (1) Perbaikan secara terus-menerus (continues improvement); (2) Menentukan standar mutu (quality assurance); (3) Perubahan kultur (change of culture); (4) Perubahan organisasi (upside-down organization); dan (5) Mempertahankan hubungan pelanggan (keeping close to the customer) (Zazin, 2011:64).

Hasil penelitian Maskur. A. (2021) menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan adalah merupakan keharusan bagi setiap lembaga pendidikan bahkan pendidikan yang bermutu adalah salah satu wahana yang dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia, yang dimana sumber daya manusia yang bermutu dapat membantu pembangunan nasional. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah melalui manajemen berbasis sekolah, dimana dalam manajemen berbasis sekolah setiap satuan pendidikan diberikan kewenangan penuh untuk mengelola dan menyelenggarakan program pendidikannya yang melibatkan semua unsur sekolah dan disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat. Hasil penelitian Damanik (2019) menyatakan bahwa pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah secara langsung sebesar  $0,611 = 61,1\%$ . Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah berpengaruh terhadap mutu sekolah.

Namun demikian mutu sekolah ini tidak hanya dipengaruhi oleh manajemen berbasis sekolah saja, ada faktor lain (epsilon), selain peran kepala sekolah yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kondisi manajemen berbasis sekolah, maka akan diikuti oleh semakin tingginya mutu sekolah. Hal ini dapat

diterangkan oleh persamaan regresi  $Y = 44,639 + 0,505X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) dan mutu sekolah ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor manajemen berbasis sekolah sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor mutu sekolah akan berubah 0,505 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi manajemen berbasis sekolah memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah, (2) Salah satu cara untuk meningkatkan mutu sekolah adalah dengan meningkatkan manajemen berbasis sekolah, serta (3) Kontribusi yang diberikan oleh pengaruh manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah adalah sebesar 36%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, selain variabel peran kepala sekolah, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

Permasalahan ketiga yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah adakah pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan terhadap mutu sekolah. Secara empirik, hasil penelitian ini menginformasikan: (1) terdapat pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan terhadap mutu sekolah, serta (2) besaran pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan terhadap mutu sekolah ditunjukkan oleh hasil penelitian bahwa peran kepala sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Edukator; (2) Manajer; (3) Administrator; (4) Supervisor; (5) Leader; (6) Innovator; dan (7) Motivator (Mulyasa, 2014:100), serta manajemen berbasis sekolah yang terdiri dari dimensi: (1) Layanan belajar bagi siswa,

(2) Pengelolaan dan layanan siswa, (3) Sarana dan prasarana sekolah, (4) Program dan pembiayaan, (5) Peran komite sekolah, dan (6) Budaya sekolah (Djam'an Satori, 2005), membawa implikasi yang signifikan terhadap mutu sekolah yang meliputi dimensi: (1) Perbaikan secara terus-menerus (continues improvement); (2) Menentukan standar mutu (quality assurance); (3) Perubahan kultur (change of culture); (4) Perubahan organisasi (upside-down organization); dan (5) Mempertahankan hubungan pelanggan (keeping close to the customer) (Zazin, 2011:64).

Namun demikian mutu sekolah, selain dipengaruhi oleh kedua variabel di atas, ada faktor lain (epsilon), yang juga berpengaruh, yang tidak dikaji dalam penelitian ini. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin bagus peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara simultan yang berlangsung, maka akan diikuti oleh semakin tingginya mutu sekolah. Hal ini dapat diterangkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 37.808 + 0,373X_1 + 0,237X_2$ . Dengan persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa jika peran kepala sekolah ( $X_1$ ), manajemen berbasis sekolah ( $X_2$ ) dan mutu sekolah ( $Y$ ) diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam penelitian ini, maka setiap perubahan skor peran kepala sekolah, dan manajemen berbasis sekolah secara simultan sebesar satu satuan dapat diestimasikan skor mutu sekolah akan berubah 0,373 dan 0,237 satuan pada arah yang sama.

Berdasarkan temuan empirik yang menunjukkan adanya pengaruh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah terhadap mutu sekolah, maka hasil penelitian ini memberikan beberapa informasi, di antaranya: (1) Kondisi peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah memberikan pengaruh terhadap mutu sekolah, (2) Salah satu cara untuk

meningkatkan mutu sekolah adalah dengan meningkatkan peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah. (3) Kontribusi yang diberikan oleh peran kepala sekolah dan manajemen berbasis sekolah secara bersama-sama (simultan) terhadap mutu sekolah adalah sebesar 47,9%, sementara sisanya dipengaruhi oleh variabel lain, yang tidak dikaji dalam penelitian ini (epsilon).

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen. J. and Allen. M. (2008), *As A Man Thinketh*, Yogyakarta: Pustaka Baca
- Azwar, Saifuddin (2005), *Signifikan atau Sangat Signifikan*, Buletin Psikologi UGM, Vol. 13 No.1, Juni 2005. Hal. 38-44.
- Cadwell. B.J. (1990), *Educational Reform through School- site Management An International Perspectives on restructuring in the Education. Advances in research and Theories of School Management and Educational Policy*.
- Crosby. P.B. (2004). *Quality Without Tears: The Art of Hassle- Free Management*, New York: Mc. Graw Hill Book Company.
- Damanik. R. (2019), *Pengaruh Manajemen Berbasis Sekolah dan Komite Sekolah terhadap Mutu Sekolah*, Jurnal Serunai Ilmu Pendidikan Vol.5, No.1, Halaman 41-52, Juli 2019 e-ISSN 2621 – 2676.
- Deming. W.E. (2003). *Out of Crisis*. Cambridge: Massachussets Institute of Technology.
- Goetsch and Davis, (2004). *Introduction to Total Quality*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.
- Hamijoyo, S.S. (2002). Kesiapan Masyarakat dalam Mendukung Implementasi School Based Management. Makalah disajikan Dalam Konferensi

- Nasional Manajemen Pendidikan di Jakarta 8-10 Agustus 2002
- Kompri. (2014). *Manajemen Sekolah Teori & Praktek*. Bandung: Alfabeta
- Kusuma. A.M., Budiwibowo. S., Satrijo. dan Amah. N. (2016), *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Komunikasi Internal terhadap Efektivitas Kerja Guru SMK PGRI Wonosari*, Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, Volume 5, Nomor 1, April 2016, Halaman 41-51.
- Mantja, W. (1998). Kompetensi Kekepalasekolahan: Landasan, Peran, dan Tanggung Jawabnya. Jurnal: Filsafat, Teori dan Praktek Kependidikan. Tahun 23 Nomor 1 Januari 1996. Malang: FIP IKIP Malang.
- Maskur. A. (2021), *Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah terhadap Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SDIT Al-Haraki Kota Depok*, Ilmu Al-Qur'an (IQ) Jurnal Pendidikan Islam Volume 4 No.01 2021, 43-50 ISSN: 2338-4131 (Print) 2715-4793 (Online).
- McCall. R.B. (1970). *Fundamental Statistics for Psychology*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Mulyasa. E. (2014), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara
- Mulyasa, E. (2011). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nasution. M.N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurkolis. (2003), *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Permadi. D. dan Arifin. D. (2007), *Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dan Peran Komite Sekolah*, Bandung: PT Sarana Paka Karya Nusa.
- Prijobekti. P. dan Samidjo. S. (2019), *Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah*, Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan (JKPP), 1 (1), 2019, 1-5, Available online at: <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/jkpp>.
- Raharjo. S. (2014). *Uji Regresi Sederhana dengan SPSS Lengkap* (<https://www.konsistensi.com/2014/06/uji-regresi-ederhana-dengan-spss.html>)
- Sagala. S. (2015). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Masyarakat*. Jakarta: Nina Muljima.
- Sallis. E. (2007), *Total Quality Management In Education*. London: Biddles Ltd.
- Satori. D. (2005), *Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*, Pedagogiana, Bandung: UPI
- Slamet, P.H. (2000). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Supriono, dkk. (2001), *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jatim: IKAPI
- Tjiptono. F. dan Anastasia. D. (2001). *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Wahjosumidjo, (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Yahdiyani. N.R., Muna. A.R., Nurjanah. S., dan Wahyuni. S.

---

(2020), *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Peserta didik di SDN Martapuro 2 Kabupaten Pasuruan*, EduPsyCouns Journal, Journal of Education,

Psychology and Counseling, Volume 2 Nomor 1 (2020), Halaman 327-336, ISSN Online: 2716-4446

Zazin. N. (2011). *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*. Yogyakarta: Arr-Ruzmedia