

Intructional Leadership to Realize School Quality Culture (Case Study at Insan Amanah Elementary School, Malang City)

Riko Rahmad Adriansyah¹, Ahmad Yusuf Sobri², Raden Bambang Sumarsono^{3*}, Nor Wahiza binti Abdul Wahat⁴

¹²³⁴Universitas Negeri Malang, ⁴Universiti Putra Malaysia

*email: raden.bambang.fip@gmail.com

Abstract

This research aims to describe the profile of instructional leadership in building a quality culture. This research was conducted using a qualitative approach, and the research design was a case study. The research was carried out at a private elementary school that has excellent accreditation and has achieved various academic and non-academic achievements. The conclusions drawn from data analysis are: (1) the instructional leadership profile focuses on improving overall quality; (2) instructional leadership strategies in building a quality culture involve shared perceptions and creating a harmonious work environment; (3) forms of quality culture include school culture and islamic culture; (4) there are supporting and inhibiting factors for instructional leadership in building a quality culture. However, the school principal has implemented various efforts to overcome this problem.

Keywords: *instructional leadership; school culture; school quality*

How to cite : Adriansyah, R., Yusuf Sobri, A., Bambang Sumarsono, R., & Wahiza binti Abdul Wahat, N. (2024). Intructional Leadership to Realize School Quality Culture (Case Study at Insan Amanah Elementary School, Malang City). *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 24(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.24036/pedagogi.v24i1.1817>



Licenseses may copy, distribute, display and perform the work an make derivative and remixes based on it only if they give the author or licensor the credits (attribution) in the manner specified by these. Licensees may copy, distribute, display, and perform the work and make derivative works and remixes based on it only for non-commercial purposes

PENDAHULUAN

Kepemimpinan pembelajaran mengarah pada kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dan mendorong semangat belajar di lingkungan sekolah agar dapat mewujudkan proses pembelajaran yang efektif. Menurut Suryana & Iskandar (2022) model kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam kemajuan pendidikan di sekolah, kepala sekolah dituntut untuk mampu menerapkan kebijakan yang mendukung program merdeka belajar sebagai program terbaru yang sedang digencarkan. Selain itu kepala sekolah juga harus mendorong dan memfasilitasi guru agar dapat melaksanakan pembelajaran yang menyenangkan. Peran kepala sekolah dalam menciptakan budaya semangat belajar di sekolah dapat diinternalisasikan melalui model kepemimpinan pembelajaran. Menurut Mubarok (2022) dalam penerapan model kepemimpinan pembelajaran, kepala sekolah atau guru juga dapat menanamkan nilai-nilai kehidupan atau moral pada diri peserta didik sebagai bekal hidup bermasyarakat. Kepemimpinan kepala sekolah mengorganisir seluruh sumber daya yang ada di sekolah juga harus diiringi dengan tanggung jawab, disiplin, berani, adil, percaya diri, cerdas, ramah, tegas, unggul, melindungi, punya daya tarik, dan visioner.

Kepemimpinan pembelajaran sudah semestinya menjadi modal utama dalam menjadi kepala sekolah di berbagai instansi pendidikan baik swasta maupun negeri, sebab agar pendidikan

nasional dapat mengarah pada pemerataan pendidikan. Menurut Kusumaningrum, dkk., (2020), model kepemimpinan pembelajaran berkorelasi positif pada peningkatan kinerja mengajar guru dan juga pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang menitikberatkan pada partisipasi SDM dalam suatu instansi pendidikan dan meningkatkan produktivitas secara progresif. Di sisi lain, menurut Riduansyah (2019) kepala sekolah sebagai tumpuan utama dalam mendorong mutu proses dan hasil pembelajaran melalui kepemimpinan terhadap berbagai aspek meliputi: pengembangan kurikulum, peningkatan proses belajar mengajar, objektivitas penilaian peserta didik, fasilitas yang memadai, kemampuan dan kompetensi guru, kualitas layanan masyarakat dan lain sebagainya yang sudah menjadi tanggung jawab penuh kepala sekolah dan tentunya dapat tercapai maksimal melalui kepemimpinan pembelajaran. Menurut Sumarsono (2016) kepala sekolah harus menjalin komunikasi informal dengan guru melalui dialog dan diskusi dua arah sehingga menciptakan hubungan kerja yang terbuka dalam mendukung pengembangan keprofesian guru. Guna melengkapi berbagai telaah dan deskripsi mengenai kepemimpinan pembelajaran terdapat hasil penelitian Kusmintardjo (2003) bahwa, seorang pemimpin yang tangguh, diharapkan mampu mengekspresikan perilaku kepemimpinan pembelajaran yang dicirikan: (1) *management engineer*, yakni mampu menerapkan teknik-teknik perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan di bidang belajar mengajar; (2) *communicator*, yakni mampu mengkomunikasikan visi dan misi belajar secara riil, tidak abstrak, sehingga mudah dipahami oleh seorang bawahan; (3) *clinical practitioner*, yakni mampu untuk mempraktikkan pembelajaran dengan baik, serta dapat menyelesaikan segala halangan belajar; (4) *role model*, yakni sebagai teladan yang baik untuk semua anggota dalam sekolah, baik siswa, staf, maupun guru; dan (5) *hight priest*, yakni dapat mengartikulasikan visi dan misi sekolah, serta memaksimalkan segala sumber daya untuk meningkatkan mutu dan proses hasil pembelajaran.

Pelaksanaan kegiatan pembelajaran menitikberatkan pada budaya semangat belajar antar setiap individu baik siswa maupun guru. Adanya sinergitas antara dua pihak tersebut, merupakan sebuah implementasi strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan era digitalisasi, yang mengharuskan sebuah *output* peserta didik memiliki keterampilan 4C (*Creativity, Collaboration, Communication, and Critical thinking*). Menurut Usman (2009) aktualisasi peran kepala sekolah sebagai PEMASSLEC (*Personal, Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Social, Leader, Entrepreneur, and Climator*), dinilai memiliki peran dan tanggung jawab yang tinggi dalam membangun budaya mutu atau semangat pembelajaran di sekolah sebagai lembaga pendidikan mikro. Karena berkaitan dengan usaha bimbingan yang menyeluruh terhadap masing-masing guru oleh kepala sekolah dan memberikan motivasi kuat dari guru untuk mengontrol pembelajaran.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu oleh Hayudiyani, dkk., (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran berhubungan dengan penetapan tujuan, visi, misi sekolah, penataan proses pembelajaran dan penciptaan iklim maupun budaya pembelajaran yang mana hal tersebut dapat dinilai melalui perilaku teknis atau formalitas, simbolik, hubungan antar manusia dan edukasional yang dilakukan oleh kepala sekolah. Selain itu, Tanama, dkk., (2017) juga menyebutkan bahwa pentingnya kepemimpinan pembelajaran yang dapat berimplikasi pada peningkatan prestasi peserta didik dan mampu menciptakan budaya serta memberikan dorongan motivasi bagi warga sekolah. Kepemimpinan pembelajaran juga berpengaruh signifikan terhadap upaya dalam melestarikan budaya mutu sekolah, seperti halnya hasil penelitian Said (2018) bahwa kepemimpinan pembelajaran harus diiringi dengan nilai-nilai yang mendasarinya, yaitu nilai-nilai (*values*), keyakinan (*belief*), norma, dan budaya (*culture*). Peneliti dapat menarik benang merah dari hasil penelitian terdahulu bahwa model atau gaya kepemimpinan berpengaruh pada budaya mutu sekolah. Kualitas mutu sekolah bisa dikatakan determinasi dari gaya kepemimpinan kepala sekolah sehingga urgensi dari gaya kepemimpinan perlu ditelaah lebih lanjut setelah diimplementasikan di suatu instansi pendidikan, salah satunya di SD Insan Amanah Kota Malang.

Sekolah Dasar (SD) Insan Amanah Kota Malang merupakan salah satu sekolah di Kota Malang yang menerapkan model kepemimpinan berbasis pembelajaran atau kepemimpinan pembelajaran. Budaya mutu yang dijalankan oleh seluruh guru di SD Insan Amanah Kota Malang sejalan dengan arahan dari tim pengembang pembelajaran di sekolah tersebut, sebagai upaya

dalam menambah pencapaian kualitas pembelajaran di SD Insan Amanah Kota Malang sendiri, serta implementasi sebuah *total quality education* di SD Insan Amanah Kota Malang. Terhitung sejak tahun 2011, kepala SD Insan Amanah Kota Malang telah mengimplementasikan model kepemimpinan berbasis pembelajaran atau kepemimpinan pembelajaran. Pada mulanya, frekuensi atau kuantitas dari penerapan budaya mutu ini dilaksanakan secara bertahap dengan memfokuskan pada peningkatan kualitas sumber daya sekolah meliputi tenaga pendidik dan kependidikan. Namun seiring berjalannya waktu, perbaikan dan peningkatan terus berjalan baik dari segi sumber daya maupun budaya di sekolah, dalam kaitannya dengan kegiatan pembelajaran di SD Insan Amanah Kota Malang yang menimbulkan sebuah pengajaran yang bersifat *student centered* kendati pembelajaran seorang *leader* ialah guru kelas terkait.

Hal ini juga bermuara pada rasa penuh percaya dirinya seorang guru dalam mengajar, serta komunikasi antara guru dan murid yang dapat terpresentasikan dengan baik. Maka dengan adanya berbagai paparan ini, dapat dikategorikan bahwa kompetensi guru di SD Insan Amanah Kota Malang telah terimplikasi secara maksimal pada seorang siswa, baik kompetensi pedagogik, sosial, profesional, serta kepribadiannya. Selain itu, kepala sekolah juga menyediakan atau merealisasikan sebuah *program in service*, berupa supervisi, pengawasan, serta penyediaan waktu khusus bagi setiap guru yang terjadwalkan secara sistematis untuk membuat rencana bersama-sama dengan tenaga pendidik guna keberhasilan pembelajaran di lingkup kelas. Maka dari itu, dari pengalaman peneliti ketika terjun ke lapangan, dapat dikategorikan bahwa kesuksesan metode tersebut tidak lepas dari peran aktif seorang *leader* atau kepala sekolah dalam aktualisasinya terhadap kompetensi dan berbagai kesadaran fungsi yang ia miliki. Berbagai fakta di atas merupakan sebuah keselarasan antara praktik dan teori yang ada, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang baik, merupakan kepemimpinan yang melibatkan peran aktif serta ikut sertanya kepala sekolah dalam setiap proses pendidikan di lembaga yang ada (Mulyasa, (2012). Adapun dalam penelitian ini peneliti membahas secara rinci terkait dengan kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan budaya mutu sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang.

METODE

Penelitian ini disusun dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis rancangan penelitian adalah studi kasus. Lokasi penelitian ini berlatar di SD Insan Amanah Kota Malang yang merupakan salah satu sekolah dasar swasta dengan akreditasi A dan memiliki berbagai prestasi baik akademik maupun non-akademik. Sumber data diperoleh dengan mengumpulkan informasi melalui berbagai cara dan media. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan kunci dari penelitian ini adalah kepala SD Insan Amanah Kota Malang, sedangkan wakil kepala sekolah, tenaga pendidik, pegawai, dan peserta didik sebagai informan pendukung yang di dapat dari teknik pengambilan sampel berupa *snowball sampling*. Informasi yang diperoleh berkaitan dengan kepemimpinan pembelajaran kepala sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang dalam upaya mewujudkan budaya mutu sekolah. Selanjutnya, informasi tersebut menjadi bahan dalam analisis data yang dilakukan dengan beberapa tahapan melalui pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah itu, data tersebut dilakukan pengecekan keabsahan data melalui kredibilitas, dependabilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas. Kredibilitas dilakukan melalui ketekunan pengamatan, triangulasi, pengecekan anggota, dan kecukupan referensial untuk memperoleh data yang berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Kepemimpinan Pembelajaran di SD Insan Amanah Kota Malang

Profil kepemimpinan pembelajaran yang diterapkan oleh kepala sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang memiliki tujuan yaitu peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan

dan perbaikan secara berkelanjutan (*continous improvement*). Sedangkan tujuan utama yang ingin dicapai adalah upaya dalam merealisasikan visi, misi dan tujuan sekolah. Kepemimpinan pembelajaran berfokus pada proses dan menekankan pada partisipasi setiap anggota atau *stakeholder* terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap informan memberikan jawaban yang berkorelasi positif terhadap apa yang telah disampaikan oleh informan kunci. Gaya kepemimpinan kepala SD Insan Amanah Kota Malang saat ini sudah menjadi rujukan bagi sekolah lainnya, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan pembelajaran sangat cocok untuk diterapkan di instansi pendidikan. Adapun penilaian dari warga sekolah terkait gaya kepemimpinan kepala SD Insan Amanah Kota Malang berfokus pada beberapa hal, yaitu: upaya peningkatan kualitas SDM melalui berbagai kegiatan pengembangan dan peningkatan kompetensi, penanaman nilai pembelajar sepanjang hayat, pribadi yang visioner, energik, tegas, disiplin, cekatan, sistematis, dan perfeksionis, senantiasa memberikan contoh teladan, selalu memberikan motivasi bagi seluruh warga sekolah, serta senantiasa terbuka dengan kritik dan masukan dari pihak manapun.

Kepemimpinan pembelajaran di SD Insan Amanah Kota Malang senantiasa berfokus pada proses dan meyakini bahwa perencanaan yang baik harus diiringi dengan pelaksanaan yang maksimal kemudian diikuti dengan refleksi dan evaluasi program atau kegiatan. Proses yang maksimal juga berhubungan erat dengan kompetensi yang dimiliki oleh seluruh civitas akademika sehingga kepala sekolah berfokus pada peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) melalui berbagai kegiatan baik luring maupun kegiatan daring. Selaras dengan pernyataan Werdiningsih (2021), bahwa kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan di suatu sekolah sangat berpengaruh pada kualitas pembelajaran, sehingga kepala sekolah harus menyoroti perihal kompetensi yang dimiliki oleh guru maupun staf agar dapat ditingkatkan melalui berbagai kegiatan pengembangan *skill* dan kompetensi. Peran dan tanggung jawab kepala sekolah sangat besar dalam hal me-manage seluruh SDM sekolah dengan baik agar berdaya guna optimal dalam pencapaian visi, misi dan tujuan sekolah. Kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga menanamkan nilai secara personal terhadap seluruh warga sekolah yaitu jadilah pembelajar sepanjang hayat. Nilai tersebut juga dikemukakan Sudrajat & Hariati (2021) mengenai *long-life education* yang menyebutkan bahwa prinsip pembelajar sepanjang hayat adalah upaya dalam mewujudkan masyarakat yang memiliki semangat dan motivasi untuk memperoleh pengalaman belajar secara berkelanjutan dan juga sebagai upaya dalam mewujudkan masyarakat yang gemar belajar. Prinsip *long-life education* mengharapkan setiap orang mampu menjadi seorang pembelajar sepanjang hayat (*long life learner*) sehingga mampu memberikan tauladan bagi orang disekitarnya. Sesuai dengan ungkapan Kusmintardjo (2003), bahwa kepala sekolah harus menjadi *role model*, yakni sebagai teladan yang baik untuk semua anggota dalam sekolah, baik siswa, staf, maupun guru. Kepala sekolah sebagai *role model* juga merupakan salah satu dimensi dari kepemimpinan pembelajaran karena harus mampu untuk memberikan contoh bagi seluruh warganya.

Di sisi lain, kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga memiliki kepribadian yang sesuai dengan gaya atau model kepemimpinan pembelajaran yang meliputi; tegas, disiplin, cekatan, visioner, perfeksionis dan energik serta berkarismatik dalam berbagai kegiatan. Hasil penelitian tersebut selaras dengan ungkapan Mubarak (2022), bahwa kepemimpinan kepala sekolah mengorganisir seluruh sumber daya yang ada di sekolah juga harus diiringi dengan tanggung jawab, disiplin, berani, adil, percaya diri, cerdas, ramah, tegas, unggul, melindungi, punya daya tarik, dan visioner. Kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga senantiasa memberikan motivasi bagi seluruh warga sekolah melalui berbagai kegiatan baik di dalam maupun di luar kelas. Hal ini menunjukkan bahwa kepala SD Insan Amanah Kota Malang memiliki waktu yang begitu banyak untuk fokus pada peningkatan kualitas dan perbaikan secara berkelanjutan sehingga dapat merealisasikan visi, misi dan tujuan sekolah dengan baik.

Upaya peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan perbaikan secara berkelanjutan yang dilakukan oleh kepala sekolah senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumarsono (2016) yang menunjukkan bahwa kepala sekolah harus melakukan pendekatan yang

humanis terhadap warganya agar keluh kesah maupun permasalahan yang dirasakan oleh tenaga pendidik maupun kependidikan dapat menguap dan segera diselesaikan bersama. Selain itu penelitian dari Bafadal, dkk., (2022) juga mengungkapkan bahwa kualitas pendidikan bersandar pada upaya peningkatan dan perbaikan yang semestinya dilakukan secara terus menerus atau berkelanjutan. Dua hal ini menjadi sorotan utama bagi Kepala SD Insan Amanah Kota Malang dalam mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Senada dengan Benty, dkk., (2022) yang menyebutkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran harus mampu tanggap dalam merespon berbagai masalah pendidikan khususnya peka terhadap perkembangan dunia pendidikan sehingga mampu mengambil tindakan dalam memperbaiki sistem agar terus mengalami penyesuaian dengan perubahan zaman.

Strategi Kepemimpinan Pembelajaran dalam Mewujudkan Budaya Mutu di SD Insan Amanah Kota Malang

Strategi kepemimpinan pembelajaran dalam mewujudkan budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang menekankan pada persamaan persepsi dalam upaya mewujudkan lingkungan sekolah yang nyaman dan aman. Ada begitu banyak upaya yang telah dilakukan dalam rangka mencapai pembentukan suatu budaya di SD Insan Amanah Kota Malang yang tentunya saat ini sudah membuahkan hasil. Berbagai bentuk program dan kegiatan sekolah telah diluncurkan dan hingga saat ini terus mengalami perbaikan demi memberikan hasil yang optimal. Strategi kepala sekolah dalam mewujudkan mutu berfokus pada partisipasi, kolaborasi dan kerja sama dari berbagai pihak yang meliputi; kepala sekolah SD Insan Amanah Kota Malang, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua siswa, warga sekolah, dan pihak swasta yang turut mendukung proses pendidikan di SD Insan Amanah Kota Malang. Seluruh *stakeholder* tersebut tentunya merupakan faktor yang penting agar mencapai hasil yang diinginkan. Pada saat bersamaan kepala sekolah juga tidak pernah ragu untuk mendelegasikan tanggung jawab dengan penuh kepercayaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan di SD Insan Amanah Kota Malang sebab kepala sekolah sudah memberikan bekal yang cukup melalui berbagai kegiatan pengembangan *skill*. Selain itu kepala sekolah juga jeli dalam menginternalisasikan budaya ke dalam suatu program sekolah sehingga mempermudah terwujudnya suatu budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan eksistensi dari setiap pihak agar terus memberikan sumbangsih yang konsisten guna mendukung program sekolah dilakukan melalui beberapa cara, yaitu: kepala sekolah senantiasa berusaha untuk konsisten dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan, senantiasa melakukan refleksi dan evaluasi, berupaya semaksimal mungkin untuk menyebarkan informasi mengenai prestasi siswa, tenaga pendidik dan kependidikan, kepala sekolah dan prestasi sekolah, serta selalu melaksanakan kegiatan koordinasi yang intensif dan berkelanjutan.

Strategi kepemimpinan pembelajaran di SD Insan Amanah Kota Malang berupaya untuk mewujudkan budaya mutu sekolah melalui persamaan persepsi mengenai visi, misi, dan tujuan sekolah sehingga dapat berjalan melangkah bersama untuk merealisasikan *goals* yang telah ditetapkan bersama. Selain itu, kepala sekolah juga berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis agar setiap individu merasakan SD Insan Amanah Kota Malang sebagai rumah kedua atau tempat kerja yang nyaman dan aman. Sesuai dengan ungkapan Nisa', dkk., (2021) bahwa hubungan kerja yang harmonis dan iklim kerja yang kondusif membantu terwujudnya sekolah yang efektif. Artinya akan mudah dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah sebab setiap individu memainkan peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Hal ini juga dipengaruhi oleh kepercayaan yang diberikan kepala SD Insan Amanah Kota Malang dalam mendelegasikan beban tugas atau tanggung jawab. Kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga senantiasa konsisten dalam menjalankan tugas serta membangun kesadaran setiap warga sekolah mengenai pentingnya membangun suatu budaya sekolah yang berorientasi pada budaya mutu sekolah.

Kepala SD Insan Amanah Kota Malang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, wejangan, dan keteladanan bagi seluruh warga sekolah. Hal ini bertujuan untuk memberikan perhatian penuh bagi seluruh pegawai dan staf sekolah. Ungkapan tersebut juga disampaikan Salmia, dkk., (2020) bahwa peningkatan profesionalisme guru dan pegawai menjadi tanggung jawab kepala sekolah yang dapat dilaksanakan melalui kegiatan bimbingan teknis (bimtek), *workshop*, seminar, *training*, pelatihan, diklat, kelompok kerja guru, dan supervisi yang dapat memberikan motivasi untuk senantiasa semangat dalam bekerja sesuai dengan beban dan tanggung jawab masing-masing. Tentunya profesionalitas guru dalam mengajar dan membimbing peserta didik akan menghasilkan budaya belajar dan budaya sekolah yang senada dengan *school culture* yang tengah digalakkan di SD Insan Amanah Kota Malang. Senada dengan Santosa (2022) mengungkapkan mengenai upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan profesionalitas guru melalui aksi nyata kepala sekolah dalam merencanakan dan mengembangkan program sekolah, meningkatkan kinerja guru, melaksanakan kegiatan bimbingan atau supervisi akademik, dan menjalin kerja sama dengan pengawas sekolah, komite, orang tua dan pemerintah. Selain itu, kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga menanamkan nilai kesetaraan dalam berbagai sudut pandang dan menganggap bahwa setiap individu di sekolah adalah guru terkecuali peserta didik. Hal ini menginginkan terciptanya rasa tanggung jawab bersama dan hubungan kerja yang tidak terlalu kaku atas dasar jabatan maupun pangkat.

Upaya dalam membentuk budaya mutu sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang juga dilakukan dengan internalisasi budaya melalui berbagai program baik itu pada intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler. Ada lebih dari 100 program sekolah yang secara konsisten diterapkan di sekolah dengan model dan tujuan kegiatan yang beragam. Pernyataan tersebut juga senada dengan Nurizka & Rahim (2020) yang menyatakan bahwa program maupun kegiatan sekolah sudahlah semestinya mendukung penanaman nilai-nilai yang terkandung di sekolah dengan tujuan membentuk karakter peserta didik. Program sekolah menjadi alternatif utama dalam membentuk budaya sekolah secara tidak langsung. Terakhir yang paling sering terlihat di SD Insan Amanah Kota Malang adalah budaya saling mendukung atau tingginya budaya apresiasi di sekolah. Berdasarkan seluruh strategi tersebut, kepala SD Insan Amanah Kota Malang yakin dan percaya bahwa budaya yang ingin digalakkan di SD Insan Amanah Kota Malang dapat dengan mudah akan terbentuk seiring dengan berjalannya waktu. Nilai atau prinsip yang ditanamkan akan menjadi suatu kebiasaan yang terus bergulir menjadi sebuah budaya.

Terwujudnya budaya mutu sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang merupakan bentuk hasil dari upaya kepala sekolah dalam mengelola seluruh SDM baik *tangible* maupun yang *intangibile*. Kepala sekolah menjunjung tinggi upaya kesetaraan bahwa setiap pihak memiliki tanggung jawab masing-masing dalam menjalankan program sekolah. Senada dengan Ulum, dkk., (2020) bahwa kepala sekolah semestinya menerapkan strategi kepemimpinan yang jelas dan realistis dengan keadaan sekolah, senantiasa berorientasi pada anggota atau bawahannya, memiliki kemampuan mengarahkan, menjaga solidaritas, mendukung partisipasi setiap pihak dan menjaga kepercayaan anggotanya. Ungkapan yang sama dikemukakan oleh Ariyanti, dkk., (2018) bahwa kepala sekolah harus mewujudkan hubungan kerja yang harmonis dengan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan program sekolah yakni dengan menjalin komunikasi intens bersama komite sekolah, orang tua siswa, masyarakat sekitar sekolah dan peguyuban kelas.

Pada dasarnya strategi kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis merupakan salah satu cerminan terhadap upaya peningkatan kinerja kerja. Hasil yang hendak dicapai dari lingkungan kerja yang harmonis adalah terwujudnya budaya sekolah salah satunya yaitu meningkatnya prestasi sekolah. Sesuai dengan ungkapan Putri, dkk., (2020) bahwa lingkungan kerja yang harmonis dapat tercapai dengan memprioritaskan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan seluruh warga sekolah baik itu guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat sekitar, sehingga mampu menjadi pendukung dalam pencapaian prestasi sekolah. Selain itu, Irhami, dkk., (2018) juga menyatakan bahwa pencapaian prestasi sekolah dilatarbelakangi oleh sifat gigih dari kepala sekolah melalui; pribadi kepala sekolah yang

menyukai tantangan dan berkompetisi, senantiasa menunjang fasilitas pengembangan diri berupa pelatihan, dan selalu mengapresiasi maupun memotivasi anggotanya untuk terus bersemangat dalam berprestasi. Keberhasilan strategi Kepala SD Insan Amanah Kota Malang dalam memimpin menggunakan kepemimpinan pembelajaran dapat dinilai dengan hasil capaian prestasi sekolah dan bentuk terwujudnya budaya mutu sekolah.

Bentuk Budaya Mutu Yang Ada di SD Insan Amanah Kota Malang

SD Insan Amanah Kota Malang memiliki begitu banyak budaya yang sengaja di bentuk dan budaya yang sudah menjadi nilai yang dijunjung tinggi. Budaya tersebut diinternalisasikan melalui lebih dari 100 program kerja dan kegiatan sekolah. Secara garis besar ada beberapa budaya yang tengah digencarkan di SD Insan Amanah Kota Malang, yaitu budaya 6S (Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun, dan Semangat), budaya gemar mengaji, budaya menjalankan salat berjamaah, budaya tertib dan disiplin mengikuti pembelajaran, budaya berdoa sebelum makan, budaya si gelis (semangat ikut gerakan literasi asyik) dan upacara, budaya gemilang (gerakan mulia lihat ambil buang), budaya tertib berbaris dan tertib meletakkan barang dan budaya gesit (gemar siram tanaman). Budaya tersebut dikasifikasikan menjadi dua yaitu *school culture* dan *islamic culture*. Selain itu, SD Insan Amanah Kota Malang juga menerapkan kurikulum merdeka secara bertahap dan mengimplementasikan 6 dimensi profil pelajar Pancasila melalui kurikulum pembelajaran dan program di sekolah. Tidak hanya berfokus pada siswa saja, tetapi juga bagi seluruh warga sekolah terdapat sistem *reward* dan *punishment* yang dapat dilihat dari tingginya tingkat apresiasi prestasi. Sekolah ISTIMEWA (Islami, Teknologi, Modern, Berwawasan Global) menjadi *tagline* utama dari SD Insan Amanah Kota Malang.

SD Insan Amanah Kota Malang dikenal dengan sekolah ISTIMEWA (Islami, Teknologi, Modern, Berwawasan Global) yang menjadi *tagline* utama dari SD Insan Amanah Kota Malang. Tentunya *tagline* tersebut tidaklah mudah untuk dicapai jika hanya mengandalkan kegiatan di dalam kelas saja, perlu adanya inovasi program melalui kolaborasi sehingga memunculkan ide kreatif dalam mendukung terwujudnya peserta didik yang berkualitas tinggi sesuai dengan *tagline* sekolah. Aminuddin (2020) juga memiliki pandangan yang sama bahwa guru dan orang tua harus berkolaborasi dalam membentuk karakter peserta didik sebagai cerminan dari budaya mutu sekolah. Secara garis besar terdapat dua budaya yang digencarkan di SD Insan Amanah Kota Malang, yaitu budaya sekolah (*school culture*) dan budaya sekolah (*islamic culture*). Budaya di SD Insan Amanah Kota Malang mengakulturasikan budaya sekolah seperti biasanya dengan budaya agama Islam, sehingga seluruh warga sekolah harus menjunjung tinggi nilai keagamaan. Selain itu, terdapat 6 dimensi profil pelajar Pancasila yang meliputi: 1) Beriman, bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia; 2) Mandiri; 3) Bergotong-royong; 4) Berkebinekaan global; 5) Bernalar kritis; 6) Kreatif. Sekolah berupaya semaksimal mungkin agar keenam dimensi tersebut dapat diimplementasikan oleh seluruh warga sekolah. Tidak hanya peserta didik tetapi juga guru dan pegawai sekolah. Ungkapan implementasi budaya sekolah melalui 6 dimensi profil pelajar Pancasila menurut Kahfi (2022) memiliki tujuan mempersiapkan peserta didik untuk mampu hidup dalam bermasyarakat dalam membentuk peserta didik yang mempunyai kompetensi global, dan berperilaku sesuai dengan nilai dan norma.

Ada begitu banyak budaya di SD Insan Amanah Kota Malang, secara garis besar ada beberapa budaya yang tengah dibentuk dan sedang diimplementasikan, yaitu budaya 6S (senyum, sapa, salam, sopan, santun, semangat), budaya gemar mengaji, budaya menjalankan salat berjamaah, budaya tertib dan disiplin mengikuti pembelajaran, budaya berdoa sebelum makan, budaya si gelis (semangat ikut gerakan literasi asyik) dan upacara, budaya gemilang (gerakan mulia lihat ambil buang), budaya tertib berbaris dan tertib meletakkan barang dan budaya gesit (gemar siram tanaman). Semua budaya tersebut hanyalah sebagian kecil dari budaya yang saat ini tengah digalakkan di SD Insan Amanah Kota Malang. Pembentukan budaya senada dengan pendapat Siswanto (2019) bahwa pembinaan perilaku dan mental peserta didik dapat dilakukan melalui pembiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dalam kurun waktu tertentu sehingga menjadi suatu budaya paten di sekolah. penanaman budaya tentunya akan bermuara pada

pembudayaan dalam kehidupan keseharian peserta didik dalam menghadapi lingkungan sekolah, keluarga, atau masyarakat secara luasnya.

SD Insan Amanah Kota Malang juga menerapkan sistem *reward and punishment* bagi seluruh warganya agar dapat secara optimal mencapai hasil dari penerapan suatu budaya. Upaya penerapan sistem *reward and punishment* direalisasikan dalam berbagai bentuk kegiatan, seperti penghargaan terhadap siswa yang telah meraih prestasi di luar sekolah, penghargaan bagi guru maupun staf. Begitu juga dengan hukuman yang mana akan diberlakukan bagi yang tidak patuh atau melanggar aturan sekolah baik secara sengaja maupun tidak disengaja. Ungkapan tersebut senada dengan Amiruddin, dkk., (2022) bahwa penerapan sistem *reward and punishment* bermaksud untuk meningkatkan hasil belajar peserta didik dan semangat kerja dari warga sekolah, yang mana sistem ini juga mampu mengubah perilaku dan iklim budaya sekolah. Berbagai bentuk budaya yang ada di SD Insan Amanah Kota Malang secara sengaja dibentuk dengan upaya partisipasi dari setiap pihak agar mampu memberikan hasil yang optimal.

Budaya mutu SD Insan Amanah Kota Malang memfokuskan pada upaya maksimal dalam mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif, berkualitas dan efektif dalam mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Upaya tersebut akan tampak dalam kegiatan sekolah yang mengarah pada peningkatan hasil dan proses pendidikan. Senada dengan Sarmono, dkk., (2020) mengungkapkan bahwa budaya mutu sekolah atau yang lebih sering dikenal dengan manajemen mutu terpadu dilaksanakan melalui; manajemen kualitas pembelajaran baik di dalam kelas maupun di luar kelas, pelaksanaan kegiatan yang berorientasi pada pencapaian visi dan tujuan sekolah, pendetailan rencana program sekolah, apresiasi yang tinggi dalam hal prestasi, model kepemimpinan yang visioner dan memahami kondisi bawahan, budaya sekolah yang senantiasa mengacu pada budaya mutu, komunikasi dua arah antar setiap pihak, sumber daya yang mumpuni dan dukungan dari pihak eksternal. Semua pihak dapat menjadi faktor pendukung dalam terwujudnya budaya mutu sekolah sehingga perlu dikelola dengan sedemikian rupa agar dapat saling mendukung satu sama lain.

Budaya mutu dapat terbentuk dengan konsisten melalui adanya sistem penjaminan mutu internal atau dalam hal ini berupa standar operasional proses sehingga segala aktivitas atau program sekolah memiliki standar pelaksanaannya masing-masing. Sesuai dengan ungkapan Rahminawati (2021) bahwa budaya mutu sekolah dapat tercipta dengan adanya sistem penjaminan mutu sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa budaya mutu harus diterapkan secara optimal agar dapat memberikan hasil yang maksimal dan berdampak pada *output* sekolah. Budaya mutu sekolah menjadi jawaban dari usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama dengan seluruh sumber daya yang ada dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan berorientasi pada visi sekolah.

Faktor Pendukung Kepemimpinan Pembelajaran untuk Mewujudkan Budaya Mutu di SD Insan Amanah Kota Malang

Faktor pendukung kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang dipengaruhi oleh banyak sektor. Secara mendetail berikut faktor yang pendukung yaitu; warga sekolah atau SDM yang mendukung secara penuh program maupun kegiatan sekolah, biaya pendanaan program dari yayasan atau anggaran sekolah, keterlibatan dan kebijakan yayasan dalam mempermudah segala regulasi izin maupun pelaksanaan program sekolah, lingkungan sekolah yang nyaman, partisipasi orang tua dalam berbagai kegiatan salah satunya *parenting*, pihak eksternal atau pihak swasta yang menjalin kerja sama dengan SD Insan Amanah Kota Malang. Semua faktor tersebut memberikan kontribusi yang begitu besar dalam mendukung terwujudnya suatu budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang. Agar semua faktor tersebut terus menjalin kerja sama dalam menunjang proses pendidikan di SD Insan Amanah Kota Malang, maka pimpinan sudah mengatur strategi untuk mempertahankannya. Pihak sekolah fokus pada *feedback* yang dapat diberikan kepada pihak yang mendukung program sekolah salah satunya dengan menyebarkan informasi tentang prestasi sekolah dan sebagainya.

Faktor pendukung yang dalam hal ini meliputi berbagai pihak membutuhkan *feedback* agar kerja sama dapat terus berjalan. Maka kepala sekolah bersama dengan pimpinan berusaha untuk mempertahankan faktor pendukung tersebut melalui berbagai cara, yaitu; konsistensi dalam pelaksanaan program mulai dari perencanaan hingga evaluasi, senantiasa melaksanakan refleksi dan evaluasi guna mendapatkan *continous improvement*, selalu menyebarkan informasi atau kabar prestasi sekolah ke berbagai pihak sebagai bentuk keunggulan SD Insan Amanah Kota Malang dalam berbagai bidang. Adanya faktor pendukung tersebut membuat progres SD Insan Amanah Kota Malang berjalan dengan cepat baik dari segi pembelajaran, program intrakurikuler, kokurikuler hingga ekstrakurikuler dan sektor lainnya. Maka dari itu pihak sekolah senantiasa berupaya memberikan yang terbaik dalam mewujudkan generasi yang berilmu dan berkepribadian serta berbudaya lingkungan.

Suksesnya kepemimpinan pembelajaran yang diterapkan oleh kepala SD Insan Amanah Kota Malang tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah partisipasi dan kolaborasi dari berbagai pihak. Secara mendetail berikut faktor yang pendukung yaitu; warga sekolah atau SDM yang mendukung secara penuh program maupun kegiatan sekolah, biaya pendanaan program dari yayasan atau anggaran sekolah, keterlibatan dan kebijakan yayasan dalam mempermudah segala regulasi izin maupun pelaksanaan program sekolah, lingkungan sekolah yang nyaman, partisipasi orang tua dalam berbagai kegiatan salah satunya *parenting*, pihak eksternal atau pihak swasta yang menjalin kerja sama dengan SD Insan Amanah Kota Malang. Semua faktor tersebut tentunya harus senantiasa menjalin kerja sama dalam berinovasi agar mampu mewujudkan suatu budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang. Ungkapan tersebut senada dengan Saadah, dkk., (2022) yang menjelaskan bahwa dalam mencapai suatu tujuan, atau memecahkan suatu masalah perlu adanya kerja sama yang diiringi dengan tekad yang sejalan sehingga mampu mengoptimalkan setiap pihak.

Upaya yang dilakukan oleh kepala SD Insan Amanah Kota Malang dalam mempertahankan seluruh faktor pendukung tersebut adalah dengan terus giat dan konsisten menjalankan program kerja yang telah disepakati bersama. Program tersebut dilaksanakan dan dievaluasi agar terus melakukan perbaikan guna mencapai hasil yang optimal. Marfiah & Mulyoto (2021) mengungkapkan bahwa untuk mencapai suatu konsistensi dan kesadaran perlu adanya dukungan yang kuat dari berbagai pihak, meliputi; komitmen yang kuat dari warga sekolah, adanya indikator kesuksesan dan instrumen pengawasan, konsistensi guru dan siswa dalam menjalankan program, kelengkapan sarana dan prasarana, dan komitmen orang tua dalam senantiasa mendukung program sekolah. Selain itu, kepala SD Insan Amanah Kota Malang juga senantiasa membiasakan warganya untuk terus melakukan kegiatan refleksi dan evaluasi perbaikan ke depannya. Kegiatan ini dilakukan agar adanya peningkatan kualitas secara tidak langsung dan perbaikan program secara berkelanjutan. Ungkapan tersebut senada dengan Trianggono & Koeswanti (2021) bahwa pelaksanaan evaluasi program berpengaruh pada perbaikan program untuk ke depannya dan juga memberikan dampak positif dalam strategi penerapan program yang dapat mempermudah warga sekolah.

Upaya lain yang dilakukan oleh kepala SD Insan Amanah Kota dalam mempertahankan faktor pendukung kepemimpinan pembelajarannya adalah dengan menjaga komunikasi intens dan berkelanjutan, serta selalu menyebarluaskan informasi mengenai capaian prestasi SD Insan Amanah Kota Malang. Senada dengan Sudharta, dkk., (2018) mengungkapkan bahwa keterbukaan dalam komunikasi antar pihak khususnya kepala sekolah dengan bawahannya menjadi salah satu poin penting agar terciptanya hubungan kerja yang harmonis. Upaya ini lebih mengarah kepada faktor eksternal agar mereka paham bahwa SD Insan Amanah Kota Malang senantiasa mengalami perbaikan dan peningkatan dari berbagai sektor salah satunya prestasi akademik dan non-akademik siswa. Hal ini nantinya akan membuat daya tarik tersendiri bagi SD Insan Amanah Kota di mata masyarakat luas.

Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan setiap faktor pendukung dalam penerapan kepemimpinan pembelajaran menitikberatkan pada kerja sama yang melibatkan banyak pihak. Ungkapan tersebut sesuai dengan Irhami, dkk., (2018) yang menyebutkan bahwa

kepala sekolah harus memiliki latar belakang semangat yang gigih dalam mendorong dan memotivasi anggotanya agar terjalin kerja sama yang saling mendukung satu sama lain. Kepala sekolah diharapkan mampu untuk memberikan contoh agar memenuhi dimensi *role* model sebagai pemimpin pembelajaran. Pelaksanaan kegiatan pelatihan dan *workshop* merupakan salah satu upaya bagi kepala sekolah dalam memecahkan permasalahan yang dialami oleh guru, sehingga guru diharapkan mampu terbuka terhadap kesulitan yang dialami sehingga kepala sekolah dapat mengambil tindakan. Senada dengan Permadani, dkk., (2018) yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah harus mampu untuk mengidentifikasi masalah dan menemukan alternatif penyelesaian masalah yang mana harus diikuti dengan keterbukaan oleh warga sekolah terkait permasalahan yang dialami. Kepala sekolah juga senantiasa terbuka akan masukan dan saran sehingga dapat mewadahi persoalan yang dialami oleh guru maupun pegawai.

Faktor Penghambat Kepemimpinan Pembelajaran untuk Mewujudkan Budaya Mutu di SD Insan Amanah Kota Malang

Faktor penghambat kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang menunjukkan bahwa tidak ada faktor penghambat yang berarti, sehingga setiap permasalahan yang ada dapat ditangani dengan sigap tanggap dan tepat. Meski demikian, pihak pimpinan sekolah senantiasa berupaya untuk dapat meminimalisir kemungkinan munculnya faktor penghambat tersebut dengan menentukan solusi penanganan pada setiap permasalahan. Adapun salah satu program yang baru saja diluncurkan di SD Insan Amanah Kota Malang dalam meminimalisir permasalahan atau faktor penghambat adalah pelaksanaan program *coaching clinic*, program ini dilakukan secara *private* oleh kepala SD Insan Amanah Kota Malang untuk dapat membantu menyelesaikan masalah dengan cepat. Semua upaya yang dilakukan oleh pihak sekolah sudah pastinya mengarah pada pembentukan budaya mutu sehingga partisipasi dan kolaborasi setiap pihak sangat diperlukan untuk mendukung pelaksanaan program SD Insan Amanah Kota Malang.

Adapun berbagai upaya yang dilakukan agar dapat meminimalisir bahkan menghilangkan faktor penghambat tersebut yaitu; upaya penyelesaian masalah secepat mungkin, pelaksanaan kegiatan refleksi mingguan, pemantauan dan pengarahan dari pimpinan SD Insan Amanah Kota Malang secara berkala, adanya program *coaching clinic* bagi permasalahan yang bersifat *private* atau rahasia, serta memaksimalkan peran guru BK dalam menangani permasalahan peserta didik. Dengan berbagai upaya penanggulangan ini, diharapkan permasalahan atau faktor penghambat dalam mewujudkan budaya mutu sekolah di SD Insan Amanah Kota Malang tidak akan terlalu berarti sehingga program dapat terus berjalan sebagaimana mestinya.

Faktor penghambat dari penerapan kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan budaya mutu di SD Insan Amanah Kota Malang adalah sifat dasar manusia yang dinamis, yang mana terkadang mengalami motivasi yang *up and down*. Masalah ini akan berakibat serius jika tidak segera diselesaikan yang mana dampaknya adalah pada penyelenggaraan program yang tidak optimal. Selain itu, peserta didik juga terkadang mengalami masalah di sekolah seperti tidak bersemangat saat datang ke sekolah sehingga tidak fokus saat mengikuti pembelajaran maupun kegiatan lainnya. Maka dari itu kepala sekolah harus berupaya agar permasalahan ini tidak berlaku secara massal agar peserta didik dapat dengan bergairah belajar di sekolah. Ungkapan tersebut senada dengan Illahi (2020) yang menyebutkan bahwa dalam menghadapi permasalahan peserta didik, maka guru haruslah mengedepankan profesionalitasnya sehingga dapat mengarahkan dan memotivasi peserta didik sesuai dengan masalah yang dialami peserta didik tersebut. Selain itu, faktor penghambat lainnya adalah warga sekitar SD Insan Amanah Kota Malang kurang *supportif* sehingga sedikit sekali terjalinnya kontak dengan warga yang ada di sekitar sekolah. Hal ini dikarenakan SD Insan Amanah Kota Malang berada di pekarangan kompleks atau perumahan sehingga akan lebih sedikit berinteraksi dengan warga sekitar. Selain itu juga adanya beban administrasi yang terlalu banyak dan adanya program yang berjalan secara bersamaan. Permasalahan ini akan mengganggu jalannya program sekolah secara optimal sehingga kepala SD Insan Amanah Kota Malang harus mampu untuk mengatur seluruh SDM secara optimal dengan

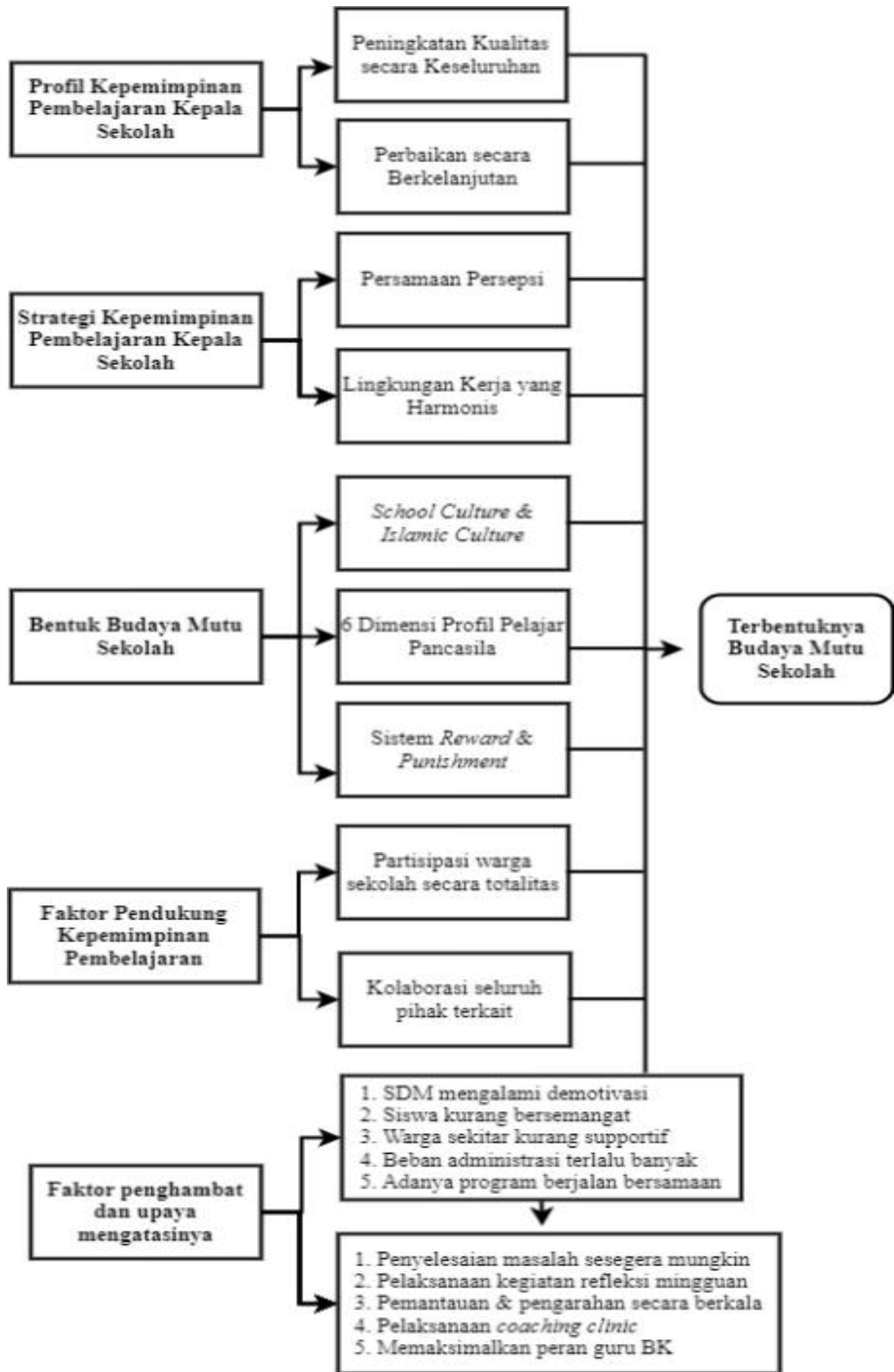
pembagian beban dan tanggung jawab yang merata agar seluruh kegiatan tetap berjalan sesuai dengan rencana.

Dari paparan faktor penghambat tersebut, ternyata kepala SD Insan Amanah Kota Malang sudah menerapkan upaya dalam meminimalisir maupun memperkecil potensi dari faktor penghambat tersebut muncul. Adapun upaya dalam meminimalisir atau bahkan menghilangkan faktor penghambat tersebut yaitu upaya penyelesaian masalah secepat mungkin. Hal ini menunjukkan keseriusan kepala SD Insan Amanah Kota Malang dalam menanggapi segala bentuk perubahan yang ada agar tidak mempengaruhi kelancaran program sekolah. Upaya lainnya adalah pelaksanaan kegiatan refleksi dan evaluasi mingguan agar menemukan kekurangan yang perlu diperbaiki pada minggu berikutnya. Ungkapan tersebut senada dengan Sofyan, dkk., (2020) bahwa dalam manajerial perlu adanya evaluasi sebagai tahapan akhir dari siklus manajemen, dan semestinya setiap program dilakukan kegiatan refleksi atau evaluasi untuk melihat progres dari pelaksanaan kegiatan dan hambatan yang mempengaruhi pelaksanaan kegiatan. Selain evaluasi, juga ada pantauan dan pengarahan dari pimpinan SD Insan Amanah Kota Malang secara berkala dengan tujuan memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan koridor yang telah ditetapkan bersama.

Untuk mengatasi permasalahan guru atau pegawai maka diadakan program *coaching clinic* bagi permasalahan yang bersifat *private* atau rahasia. Hal ini bertujuan agar permasalahan yang ada dapat diselesaikan dengan sesegera mungkin tanpa ada publik yang mengetahuinya. Serta upaya lainnya adalah memaksimalkan peran guru BK dalam menangani permasalahan peserta didik. Ungkapan tersebut senada dengan Putranti, dkk., (2021) bahwa pemahaman yang kurang baik mengenai bimbingan dan konseling juga akan menyebabkan peserta didik enggan untuk masuk ruangan BK dan menambah beban kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan. Berbagai upaya yang dilakukan oleh kepala SD Insan Amanah Kota Malang tentunya bermuara pada penyelesaian masalah dan meningkatkan kualitas sekolah dalam rangka membentuk budaya mutu sekolah.

Hambatan yang dialami oleh kepala sekolah dalam penerapan model kepemimpinan pembelajaran juga mengarah pada SDM yang terkadang mengalami demotivasi atau warga sekitar yang tidak supportif. Hal demikian tentu akan berdampak buruk jika dibiarkan begitu saja dan akan memberikan *domino effect* bagi yang lainnya, maka dari itu kepala sekolah berupaya untuk meminimalisir dampak yang ditimbulkan dengan melakukan komunikasi dua arah dan menjalin keterbukaan satu sama lain. Perbedaan pendapat atau perselisihan yang terjadi bukanlah permasalahan besar yang harus berlarut-larut, hal demikian lumrah terjadi karena setiap orang memiliki perspektif masing-masing. Senada dengan Ariyanti, dkk., (2018) bahwa kepala sekolah harus mampu untuk menjalin komunikasi dengan masyarakat, membangun mitra kerja sama yang harmonis dan memberikan kesempatan bagi setiap pihak untuk menyalurkan aspirasinya. Kepala sekolah memainkan peran penting dalam mewujudkan budaya mutu sekolah dengan meminimalisir permasalahan dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat digambarkan temuan keseluruhan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Temuan Keseluruhan

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan pembelajaran kepala SD Insan Amanah Kota Malang memfokuskan pada peningkatan kualitas secara keseluruhan di berbagai bidang dan perbaikan secara berkelanjutan (*continue improvement*). Adapun strategi yang diterapkan dalam mewujudkan budaya mutu sekolah yaitu persamaan persepsi dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, dengan bentuk budaya yang meliputi: *school culture* dan *islamic culture*, enam dimensi profil pelajar Pancasila, dan sistem *reward* dan *punishment*. Penelitian ini juga mengungkap faktor pendukung dan penghambat dari penerapan kepemimpinan pembelajaran sehingga dapat menjadi tolak ukur perbandingan bagi sekolah yang setara dalam upaya membentuk budaya mutu sekolah.

REFERENSI

- Aminuddin, F. (2020). Kolaborasi Guru dan Orang tua Dalam Membentuk Karakter Religius Siswa. *Central Ibrary Of Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Of Malang*, Januari.
- Amiruddin, A., Sarah, D. M., Vika, A. I. V., Hasibuan, N., Sipahutar, M. S., & Simamora, F. E. M. (2022). Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 2(01).
<https://doi.org/10.47709/educendikia.v2i01.1596>
- Ariyanti, N. S., Sobri, A. Y., & Kusumaningrum, D. E. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Masyarakat. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(1). <https://doi.org/10.17977/um027v1i12018p1>
- Bafadal, I., Nurabadi, A., Prestiadi, D., Juharyanto, J., Triwiyanto, T., Ubaidillah, E., Lesmana, I., & Maulinda, A. (2022). Penguatan Kepemimpinan Pembelajaran Berbasis Moral pada Kepala Sekolah Dasar Unggul. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(4). <https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p317>
- Benty, D. D. N., Mustiningsih, M., & Hapsari, A. (2022). Karakteristik Kepemimpinan Pembelajaran Era Digital dan Pemecahan Masalah Pembelajaran Masa Pandemi Covid 19. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(4).
<https://doi.org/10.17977/um027v5i42022p309>
- Hayudiyani, M., Bafadal, I., & Sumarsono, R. B. (2022). Kepemimpinan Pembelajaran dalam Implementasi Kebijakan Digital School. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 7(2). <https://doi.org/10.17977/jptpp.v7i2.15190>
- Illahi, N. (2020). Peranan Guru Profesional dalam Peningkatan Prestasi Siswa dan Mutu Pendidikan di Era di Era Millenial. *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 21(1).
<https://doi.org/10.36769/asy.v21i1.94>
- Irhami, P. I., Supriyanto, A., & Sumarsono, R. B. (2018). Strategi Kepala Sekolah dalam Pencapaian Prestasi Terbaik pada Lomba Kepala Sekolah Berprestasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.17977/um027v1i42018p381>
- Kahfi, A. (2022). Implementasi Profil Pelajar Pancasila dan Implikasinya terhadap Karakter Siswa di Sekolah. *DIRASAH: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Dasar Islam*, 5 (2).
- Kusmintardjo. (2003). *Kepemimpinan Pembelajaran Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Studi Multi Kasus Pada Dua SMU Di Kota Pemalang*. Desertasi tidak diterbitkan. Pasca Sarjana Universitas Negeri Malang.
- Kusumaningrum, D. E., Sumarsono, R. B., & Gunawan, I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Pembelajaran, Kepemimpinan Perubahan, Kepemimpinan Spiritual, Budaya Sekolah, dan

- Etika Profesi terhadap Kinerja Mengajar Guru. *Jurnal Manajemen Dan Supervisi Pendidikan*, 4(3). <https://doi.org/10.17977/um025v4i32020p198>
- Marfuah, I., & Mulyoto, M. (2021). Manajemen Pendidikan Multikultural untuk Menanamkan Nilai-nilai Karakter di Sekolah Dasar. *Media Manajemen Pendidikan*, 4(1). <https://doi.org/10.30738/mmp.v4i1.7954>
- Mubarok, R. (2022). Guru Sebagai Pemimpin di Dalam Kelas Pada Pembelajaran Tatap Muka Terbatas (PTMT). *Ensiklopedia: Jurnal Pendidikan Dan Inovasi Pembelajaran Saburai*, 2(01). <https://doi.org/10.24967/esp.v2i01.1524>
- Mulyasa, H. E. (2012). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nisa', N. Z., Sunandar, S., & Miyono, N. (2021). Pengaruh Supervisi Akademik dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Kedung Kabupaten Jepara. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 9(2). <https://doi.org/10.26877/jmp.v9i2.8114>
- Nurizka, R., & Rahim, A. (2020). Internalisasi Nilai-Nilai Pancasila dalam Membentuk Karakter Siswa Melalui Budaya Sekolah. *Elementary School*, 7(1).
- Permadani, D. R., Maisyaroh, M., & Mustiningsih, M. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembuatan Keputusan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 1(3). <https://doi.org/10.17977/um027v1i32018p320>
- Putranti, D., Fithroni, F., & Kusumaningias, D. (2021). Peran Kepala Sekolah Dalam Implementasi Program Bimbingan Dan Konseling di Sekolah. *Jurnal Prakarsa Paedagogia*, 3(2). <https://doi.org/10.24176/jpp.v3i2.5745>
- Putri, F. F., Bafadal, I., & Juharyanto, J. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Berprestasi. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p84>
- Rahminawati, N. (2021). Sistem Penjaminan Mutu Internal dalam Peningkatan Kualitas Sekolah Dasar. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 4(3). <https://doi.org/10.17977/um027v4i32021p212>
- Riduansyah, R. (2019). Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Madrasah. *Lentera: Jurnal Pendidikan*, 14(2). <https://doi.org/10.33654/jpl.v14i2.899>
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>
- Saadah, M., Rahmayati, G. T., Saely, E., & Shaleh, S. (2022). Strategi Kepala Sekolah dalam Manajemen Konflik Sebagai Upaya Mewujudkan Kinerja Teamwork Di Mi Nu Ii Pontianak. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 7(4).
- Said, A. (2018). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah. *Journal EVALUASI*, 2(1). <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v2i1.77>
- Salmia, S., Rosleny, R., & Idawati, I. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Pembelajaran Abad 21. *Indonesian Journal of Primary Education*, 4(1). <https://doi.org/10.17509/ijpe.v4i1.22362>
- Santosa, A. B. (2022). Principal's Leadership Strategy in the Development of Teacher Professionalism. *JAMP : Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.17977/um027v5i12022p1>
- Sarmono, A., Supriyanto, A., & Timan, A. (2020). Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Internal. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*

- Pendidikan*, 3(1). <https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p38>
- Siswanto, H. (2019). Pentingnya Pengembangan Budaya Religious Di sekolah. *Madinah: Jurnal Studi Islam*, 6(1).
- Sofyan, S., Setiyadi, B., Harlina Harja, & Sari, S. R. (2020). Pelatihan Penyusunan Tata Kerja dan Analisis Evaluasi Program Kegiatan Sekolah. *BERNAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(4). <https://doi.org/10.31949/jb.v1i4.465>
- Sudharta, V. A., Bafadal, I., & Sultoni, S. (2018). Kepribadian Yang Baik Untuk Keefektifan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.17977/um027v1i42018p440>
- Sudrajat, H., & Hariati, R. H. (2021). Hakikat Pendidikan Sepanjang Hayat untuk Ditanamkan Pada Siswa Sekolah Dasar. *Al-Amin Journal: Educational and Social Studies*, 6(02). <https://doi.org/10.54723/jurnalalamin.v6i02.44>
- Sumarsono, R. B. (2016). Upaya Peningkatan Mutu Sekolah Melalui Penguatan Peran Kepemimpinan Pembelajaran Oleh Kepala Sekolah. *Prosiding Seminar Nasional, Penguatan Manajemen Pendidikan Di Era Kompetisi Globa*.
- Suryana, C., & Iskandar, S. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Konsep Merdeka Belajar di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(4). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i4.3485>
- Tanama, Y. J., Bafadal, I., & Degeng, I. N. (2017). Pentingnya Kepemimpinan Pembelajaran Di Sekolah. In *Prosiding Seminar Nasional Mahasiswa Kerjasama Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud 2016*.
- Trianggoro, I. R. W., & Koeswanti, H. D. (2021). Evaluasi Program Gerakan Literasi Sekolah (Gelis) Di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru*, 4(3). <https://doi.org/10.23887/jippg.v4i3.40629>
- Ulum, M. B., Sarwoko, E., & Yuniarinto, A. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Peran Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 3(4). <https://doi.org/10.17977/um027v3i42020p299>
- Usman, H. (2009). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Werdiningsih, W. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 2(1). <https://doi.org/10.21154/sajiem.v2i1.48>