

Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Trilogi Ki Hajar Dewantara dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Surata Surata, Ine Kusuma Aryani*, Y Suyitno, Ana Andriani

Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia

Email: suratailyas@gmail.com, inepascapendas@gmail.com*

Abstrak:

Penelitian ini menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dengan pendekatan trilogi Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Kecamatan Kroya. Tujuan penelitian adalah untuk mendeskripsikan: 1) implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogi untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman, dan 2) faktor pendukung serta penghambat dalam penerapan strategi tersebut. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, di mana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Subjek penelitian meliputi kepala dan guru SD Negeri di Gugus Jenderal Sudirman, dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi strategi kepala sekolah sangat efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Konsep trilogi diterapkan melalui tiga aspek: a) Ing Ngarso Sung Tulodho—menanamkan disiplin dan tanggung jawab; b) Ing Madya Mangun Karsa—menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan evaluasi pembelajaran; c) Tut Wuri Handayani—memberikan sarana dan motivasi bagi guru. Proses perencanaan melibatkan seluruh unsur sekolah dan masyarakat untuk memastikan tanggung jawab bersama. Faktor pendukung meliputi perilaku disiplin dan keteladanan kepala sekolah, sementara penghambat dapat muncul dari kurangnya komitmen. Penelitian merekomendasikan pelaksanaan konsep trilogi secara konsisten oleh kepala sekolah dan guru, serta pengembangan lebih lanjut dari konsep ini sesuai temuan lapangan. Dengan demikian, diharapkan tercipta suasana yang harmonis dan efektif dalam proses pendidikan.

Kata kunci: Strategi, Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Trilogi Ki Hajar Dewantara, Mutu Pendidikan

Corresponding: Surata Surata

E-mail: suratailyas@gmail.com



PENDAHULUAN

Pendidikan berkembang sangat pesat di era globalisasi ini, sehingga memerlukan inovasi untuk menghadapinya agar dapat memecahkan permasalahan secara proporsional, yang berpengaruh di semua bidang kehidupan (Hasibuan, Rusydi, Syabrina, & Pitaloka, 2024; Rochmat, Agustin, & Salsabila, 2025). Tantangan pendidikan global saat ini tidak hanya terbatas pada aspek teknis pembelajaran, tetapi juga mencakup kompleksitas kepemimpinan pendidikan yang mampu mengadaptasi perubahan dinamis dalam sistem pendidikan modern (Ihwan, 2025; Saragih, 2025). Salah satu contoh di bidang pendidikan, yakni dibutuhkan suatu strategi bagi seorang pemimpin yang bisa memecahkan semua permasalahan yang dihadapi guru dalam kinerjanya diantaranya pelaksanaan proses belajar mengajar agar dapat meningkatkan mutu Pendidikan (Ajepri, Vienti, & Rusmiyati, 2022; Alhabsyi, Pettalongi, & Wandu, 2022).

Fenomena global menunjukkan bahwa kepemimpinan pendidikan menghadapi tantangan yang semakin kompleks (Mulyadi, 2025; Sartini, Chondro, Prayitno, & Chairunissa, 2024). Tidak sedikit pemimpin pendidikan amatiran yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas tentang lembaga pendidikan atau sekolah yang dipimpinnya (Khasanah, Yulaeha, & Permana, 2025). Kondisi seperti ini akan mengakibatkan dampak negatif bagi lembaga sekolah terutama di bidang iklim dan budaya sekolah. Pemimpin yang tidak mumpuni akan mengakibatkan organisasi yang dipimpinnya sulit untuk berkembang (Elya, 2025; Mulyasa, 2022). Masalah

ini harus segera ditangani secara serius, karena kepala sekolah merupakan figur yang berperan penting dalam membangun sekolah berkualitas (Mardizal, 2025; Roja & Salim, 2023).

Pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik menjadi manusia seutuhnya, sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 menyatakan bahwa "Pendidikan nasional bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".

Tujuan pendidikan yang tertera dalam Undang-undang tersebut dapat dicapai dengan melibatkan semua komponen utama. Komponen utama tersebut diantaranya adalah kurikulum, pengajar atau kinerja guru, peserta didik, metode, model, teknik, strategi, media pembelajaran dan juga sarana prasarana. Sekolah sebagai suatu lembaga yang memberikan pelayanan harus bisa menciptakan suatu layanan yang bermutu. Sudarya, Y (2022) menyatakan bahwa layanan bermutu (*servis quality*) merupakan indikator penting dalam rangka mencapai hasil pendidikan bermutu.

Suyitno, Y (2021) menjelaskan tentang pendidikan sebagai berikut, bahwa pendidikan merupakan usaha manusia untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Pendidikan memiliki fungsi yang sangat penting yakni memberikan arah dalam proses pendidikan, memberikan motivasi, dan sebagai alat evaluasi dalam proses Pendidikan (Adjiji, Mulyono, Zaki, & Nurhadi, 2025; Farida, 2022).

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap mutu pendidikan di sekolah. Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena universal (Cahyanti, 2025; Hia, Laoli, Lahagu, & Lase, 2025). Tindakan dapat dimanifestasikan sebagai aktifitas pemimpin terjelma dalam bentuk memberi perintah, membimbing dan mempengaruhi kelompok kerja atau orang lain dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Fenomena yang terjadi sekarang menunjukkan bahwa masih ada kepala sekolah yang gagal memimpin sekolah (Khotimah, Ahyani, & Effendi, 2025; Rahman, Nurjanah, Rahyuni, & Purwanti, 2025). Ada sejumlah kasus yang melibatkan Kepala Sekolah. Sebagaimana diberitakan oleh media massa online bahwa ada 9 kepala sekolah di Provinsi DKI Jakarta dipecat karena melakukan berbagai pelanggaran (<http://news.liputan6.com>, diakses tanggal 26 Agustus 2020). Perilaku Kepala Sekolah tersebut mencerminkan tidak adanya jiwa kepemimpinan sebagaimana yang diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara.

Observasi awal memperlihatkan bahwa adanya tantangan bagi strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam proses pendidikan berkaitan dengan mendisiplinkan guru dan meningkatkan kinerja guru agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di gugus Jenderal Sudirman, yakni diantaranya: 1) kinerja guru masih kurang sebanding dengan pesatnya minat masyarakat untuk mensekolahkan putra-putrinya di sekolah ini; 2) masih ada beberapa guru yang terlambat datang ke sekolah, atau pulang lebih awal dari waktu yang telah ditetapkan, 3) beberapa guru sering tidak ikut pelaksanaan upacara bendera; 4) terlambat mempersiapkan peserta didik untuk mengikuti kegiatan pembiasaan sekolah.

Rendahnya kinerja guru akan menurunkan kualitas pendidikan dan sebaliknya semakin tinggi kinerja guru akan menjadikan kegiatan belajar yang efektif. Hasil yang baik dalam pembelajaran diperlukan sebuah perencanaan yang matang. Seberapa besar kinerja guru diperlukan suatu strategi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang dilakukan secara berkesinambungan. Strategi bertujuan untuk membantu guru yang menemukan kesulitan dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru yang memiliki kemampuan profesional, paedagogik, kepribadian dan sosialnya di sekolah.

Kepala sekolah sebagai penanggung jawab pendidikan pada tingkat sekolah, memiliki kewenangan dan keleluasaan dalam mengembangkan berbagai program sekolah (Aziz, 2015), mengelola dan mengawasinya. Tugas utama kepala sekolah ialah membina dan mengembangkan sekolahnya agar pendidikan dan pengajaran makin menjadi efektif dan efisien (Artanti, Ramadhani, Rahmawati, & Rizqa, 2024; Fadhli, 2016). Tugas ini hanya dapat dilaksanakan dengan baik dan lancar apabila ada kerja sama yang harmonis dengan seluruh guru.

Guru merupakan bagian terpenting dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran sehingga dapat menciptakan pendidikan yang berkualitas tentunya dalam hal ini kinerja guru akan sangat mempengaruhi keberhasilan sebuah pelaksanaan pendidikan. Tukiran dkk (2019) menyatakan untuk melaksanakan tugasnya secara profesional, seorang guru tidak hanya memiliki kemampuan teknis edukatif, tetapi juga harus memiliki kepribadian yang dapat diandalkan. Kedisiplinan, kesadaran untuk melaksanakan tugas, ketepatan dalam melaksanakan tugas, dan ketaatan guru dalam melaksanakan tugas juga berperan dalam meningkatkan kinerja guru.

Beberapa penelitian relevan telah dilakukan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan peningkatan mutu pendidikan. Yasin (2022) dalam penelitiannya tentang Trilogi Kepemimpinan Guru pada Sistem Among Ki Hajar Dewantara menunjukkan bahwa Trilogi Kepemimpinan pada Sistem Among Ki Hajar Dewantara yang isi pembahasannya adalah tentang pendidikan karakter, perkembangan serta relevansinya dimasa kini.

A. Masor Zt. (2015) dalam penelitiannya tentang Ki Hajar Dewantara dan Konsep Pendidikannya dalam Perspektif Islam, mengangkat pandangan Islam mengenai Ki Hajar Dewantara dan gagasan-gagasannya tentang pendidikan. Secara mendalam artikel ini mengkaji fenomena Ki Hajar Dewantara dalam kaitannya dengan doktrin kepemimpinan, konsep pendidikan dilihat dari perspektif pendidikan Islam, pandangannya tentang pendidikan agama dan pandangannya tentang relevansi antara pendidikan moral, moral Islam dan pendidikan karakter.

Indayanti (2018) dalam penelitiannya tentang Konsep Pembelajaran Berbasis Sistem Among Dalam Penanaman Pendidikan Karakter Siswa menunjukkan bahwa konsep pembelajaran yang wajib digunakan oleh guru adalah Sistem Among Ki Hajar Dewantara yang dilaksanakan menggunakan konsep Trilogi Kepemimpinan, yaitu: Pertama, Ing Ngarsa Sung Tuladha (seorang guru atau pamong didepan memberi contoh), Kedua, Ing Madya Mangun Karsa (di tengah-tengah memberi semangat), serta Tut Wuri Handayani (di belakang memberi dorongan).

Anggi Fitri (2018) dalam penelitiannya tentang formulasi konsep pendidikan karakter perspektif Islam mengandung karakter atau perilaku manusia terhadap Tuhan, diri sendiri,

sesama manusia, dan lingkungannya. Beberapa konsep pendidikan karakter yang dapat diungkap dari Al-Quran dan Hadits tersebut adalah: Pertama, landasan pendidikan karakter. Kedua, konsep pendidikan karakter dalam Islam. Ketiga, tahap-tahap pembentukan pendidikan karakter. Keempat, metode internalisasi pendidikan karakter. Kelima, peran guru dan orang tua dalam pendidikan karakter, difokuskan pada Trilogi Kepemimpinan Guru pada Sistem Among Ki Hajar Dewantara.

Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam mengintegrasikan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah modern dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang hanya fokus pada aspek teoretis atau implementasi parsial, penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi untuk menganalisis secara kritis implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah dengan konsep trilogi Ki Hajar Dewantara.

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik dicontohkan oleh Bapak Pendidikan yaitu Ki Hajar Dewantara. Beliau adalah tokoh nasional yang sangat peduli dengan pendidikan. Sebagai penghargaan tentang jasa-jasa beliau maka tanggal 2 Mei ditetapkan sebagai hari Pendidikan Nasional. Ki Soenarno (2015: 23-24) menyatakan "Ki Hajar Dewantara menggunakan konsep Trilogi Kepemimpinan yaitu Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani yang mempunyai arti membimbing dengan keteladanan, membina dengan membangun kehendak dan mendorong kreativitas dengan memberikan kekuatan". Konsep Trilogi Kepemimpinan ini sangat baik dan tepat diterapkan oleh kepala sekolah dalam memimpin para anggotanya untuk meningkatkan kinerja dengan tujuan meningkatkan kemajuan dan perkembangan sekolah.

Wahyudi (2019:20) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah orang yang memiliki kemampuan khusus yang lebih baik daripada yang lain sehingga dapat mempengaruhi, mengarahkan dan membimbing orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diidentifikasi, penelitian ini bertujuan untuk: 1) menganalisis implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap; 2) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam menerapkan strategi kepemimpinan dengan konsep trilogi Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis berupa kontribusi pengembangan teori kepemimpinan pendidikan, khususnya dalam mengintegrasikan nilai-nilai budaya lokal dengan praktik kepemimpinan modern. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kepala sekolah dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja guru dan mutu pendidikan.

Syifauzzuhrah (2022) menyatakan bahwa "Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Untuk meningkatkan mutu pendidikan maka kepala sekolah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan dan prinsip-prinsip pengelolaan kualitas total yang mendukung peningkatan mutu. Kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai mutu pendidikan yang diharapkan bukanlah merupakan hasil dan ditentukan oleh karya perseorangan, namun justru merupakan karya dari team work yang cerdas".

Aris Dianto (2023) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang paling menentukan dalam keberhasilan pengembangan di sekolah adalah strategi kepala sekolah yang harus dimiliki namun masih belum maksimal dilakukan di sekolah. Strategi kepemimpinan dengan konsep trilogi Ki Hajar Dewantara yang terdiri dari Ing Ngarsa Sung Tuladha, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani oleh Kepala Sekolah dapat mempengaruhi kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Implikasi penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model kepemimpinan pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai budaya bangsa Indonesia, sekaligus menjadi acuan dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal. Berkaitan dengan kinerja guru dan mutu pendidikan, Gugus Jenderal Sudirman yang terletak di Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, merupakan konteks penelitian yang tepat untuk menganalisis implementasi strategi kepemimpinan yang berlandaskan konsep trilogi Ki Hajar Dewantara dalam meningkatkan mutu pendidikan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam menerapkan strategi kepemimpinan dengan konsep trilogi Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap?

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2011: 8). Creswell, J.W. (2019: 4); Moleong (2017: 6); dan Sugiyono (2018: 9) tentang penelitian kualitatif deskriptif merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Data penelitian kualitatif berupa informasi gambaran akan fenomena dan tidak berupa angka-angka. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara gabungan dan analisis data bersifat induktif guna memperoleh hasil penelitian yang lebih menekankan makna daripada generalisasi. Aspek yang menjadi tujuan dari penelitian kualitatif adalah gambaran

mengenai realita empirik di balik fenomena secara mendalam, rinci, dan tuntas. Penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan mencocokkan antara realita empirik dengan teori yang berlaku dengan menggunakan metode deskriptif. Penelitian ini berfokus pada strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep kepemimpinan Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Penelitian ini dilaksanakan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap Tahun Pelajaran 2024/2025. Waktu pelaksanaan penelitian ini adalah selama 5 bulan, dari bulan Februari 2025 sampai dengan Juni 2024. Berikut skedul pelaksanaan penelitian.

Sumber data pada penelitian kualitatif tidak lepas dari faktor-faktor sosial seperti pelaku, tempat, dan aktivitasnya. Sumber data diperoleh dari informan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap dengan melakukan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Peneliti mencari informasi-informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya terkait proses kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

Sumber data pada penelitian kualitatif tidak lepas dari faktor-faktor sosial seperti pelaku, tempat, dan aktivitasnya. Sumber data diperoleh dari informan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap dengan melakukan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Peneliti mencari informasi-informasi yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya terkait proses kepemimpinan kepala sekolah dilihat dari kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala sekolah tersebut dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolahnya.

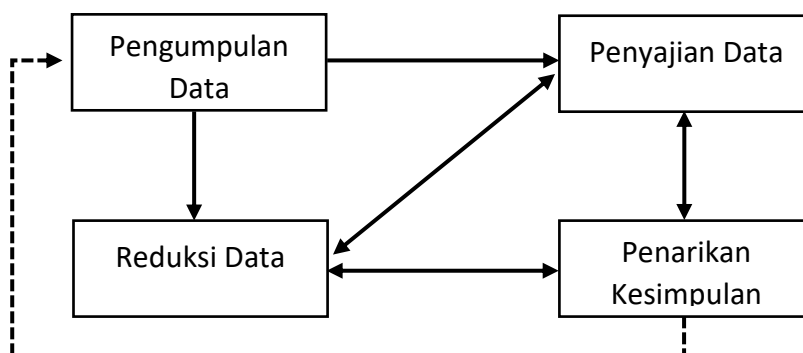
Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian kualitatif studi fenomenologi ini adalah wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan studi pustaka. Hamzah, A. (2020: 68) menyatakan bahwa data utama (primer) diperoleh dari teknik wawancara yang mendalam (deep interview) yang telah mengalami fenomena, sedangkan data lain seperti observasi, dokumentasi, dan studi pustaka hanya digunakan sebagai data pendukung.

Adapun metode yang peneliti gunakan dalam teknik analisis data penelitian ini adalah model interaktif Miles dan Huberman dalam Sugiyono, (2009:246) yakni analisis data dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah pengumpulan data dalam periode tertentu. Dalam proses analisis data ini terdapat tiga komponen utama yaitu:

1. Pengumpulan Data, yakni mengumpulkan data melalui kegiatan observasi lapangan, dan data hasil wawancara dan dokumentasi
2. Reduction Date (reduksi data), yakni sebuah rangkuman data, yang terpilih dari hal-hal yang bersifat pokok, dan menfokuskan pada hal-hal yang dianggap penting, dicari tema sentralnya, lalu membuat data dan informasi yang relevan dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dengan konsep Ki Hajar Dewantara dalam meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya. Dengan demikian data yang direduksi akan memberi gambaran yang lebih jelas.
3. Display Date (Penyajian Data), data yang telah direduksi kemudian disajikan. Karena model penelitian ini adalah kualitatif, maka penyajian datanya dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan dan sejenisnya yang merupakan lanjutan setelah data direduksi dan

melalui penyajian data tersebut, sehingga data terorganisir tersusun dalam satu pola hubungan, sehingga akan lebih mudah dipahami.

4. Verifikasi Data (Penarikan Kesimpulan). Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel (Sugiyono, 2005:99). Secara skematis analisis data dengan model analisis interaktif Milles dan Huberman (1992:20) digambarkan sebagai berikut.



Gambar 1. Model Analisis Interaktif Milles dan Huberman (1992:20)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Penelitian dilakukan di Gugus Jenderal Sudirman, Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap. Adapun sekolah yang menjadi sumber data penelitian yaitu SD Negeri Bajing Kulon 02 Kroya, SD Negeri Kedawung 01 Kroya, SD Negeri Kedawung 02 Kroya, dan SD Negeri Kedawung 03 Kroya. Sekolah ini dipilih karena dapat dijadikan sampel dan mewakili keseluruhan sekolah di Gugus Jenderal Sudirman. Adapun gambaran umum terkait dengan tempat penelitian adalah sebagai berikut:

a. SD Negeri Bajing Kulon 02 Kroya

Tabel 1. Identitas SD Negeri Bajing Kulon 02 Kroya

No	Identitas	Keterangan						
1	Nama Sekolah	SD Negeri Bajing Kulon 02 Kroya						
2	Nama Kepala Sekolah	Pujiwinasih, S.Pd						
3	NIP Kepala Sekolah	197206202006042017						
4	NPSN	20300915						
5	Kecamatan	Kroya						
6	Kabupaten	Cilacap						
7	Propinsi	Jawa Tengah						
8	Tahun didirikan	1997						
9	Status Akreditasi	A						
10	Alamat	Bajing Kulon, Bajing Kulon Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap Propinsi Jawa Tengah						
11	Jumlah Siswa	Jenis	Kelas					
			1	2	3	4	5	6

		L	P		
		Jumlah			
12	Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Jenis	L	P	
		PNS	2	1	Jumlah
		P3K	2	1	3
		WB	1	2	3
		Penjaga	1	-	1

b. SD Negeri Kedawung 01 Kroya

No	Identitas	Keterangan						
1	Nama Sekolah	SD Negeri Kedawung 01 Kroya						
2	Nama Kepala Sekolah	Siti Marpungah, S.Pd., M.Pd.						
3	NIP Kepala Sekolah	196509201993012001						
4	NPSN	20301184						
5	Kecamatan	Kroya						
6	Kabupaten	Cilacap						
7	Propinsi	Jawa Tengah						
8	Tahun didirikan	1997						
9	Status Akreditasi	A						
10	Alamat	Jl. Jeruk manis Kedawung Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap						
11	Jumlah Siswa	Jenis	Kelas					
			1	2	3	4	5	6
		L	12	6	17	13	12	13
		P	14	16	12	9	10	12
		Jumlah	26	22	29	22	22	25
12	Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Jenis	L	P			Jumlah	
		PNS	1	2			3	
		P3K	2	3			5	
		WB	-	1			1	
		Penjaga	1	-			1	

c. SD Negeri Kedawung 02 Kroya

No	Identitas	Keterangan						
1	Nama Sekolah	SD Negeri Kedawung 02 Kroya						
2	Nama Kepala Sekolah							
3	NIP Kepala Sekolah							
4	No. Statistik Sekolah	20301183						
5	Kecamatan	Kroya						
6	Kabupaten	Cilacap						
7	Propinsi	Jawa Tengah						
8	Tahun didirikan	1995						
9	Status Akreditasi	A						
10	Alamat	Jl. Jeruk Manis No. 324 Kedawung Kecamatan Kroya, Kabupaten Cilacap, Jawa Tengah						
11	Jumlah Siswa	Jenis	Kelas					
			1	2	3	4	5	6
		L						
		P						
		Jumlah						
12	Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Jenis	L		P		Jumlah	
		PNS						
		P3K						
		WB						

Penjaga

d. SD Negeri Kedawung 03 Kroya

No	Identitas	Keterangan
1	Nama Sekolah	SD Negeri Kedawung 03 Kroya
2	Nama Kepala Sekolah	Suyatmin, S.Pd.SD
3	NIP Kepala Sekolah	NUPTK 7750747650200002
4	NPSN	20301182
5	Kecamatan	Kroya
6	Kabupaten	Cilacap
7	Propinsi	Jawa Tengah
8	Tahun didirikan	1979
9	Status Akreditasi	A
10	Alamat	Jl. Jeruk manis, Kedawung Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap Jawa Tengah

	Jenis	Kelas					
		1	2	3	4	5	6
11	Jumlah Siswa	L	14	11	13	13	22
		P	10	16	11	11	12
		Jumlah	24	27	24	24	34
12	Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan	Jenis	L	P	Jumlah		
		PNS	2	1	3		
		P3K	-	5	5		
		WB	-	1	1		
		Penjaga	1	-	1		

Implementasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Konsep Trilogi Kepemimpinan Ki Hajar Dewantara Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman

Pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah berbasis trilogi kepemimpinan KHD pada dasarnya adalah menyelenggarakan kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri Gugus Jenderal Sudirman Kroya dengan melaksanakan nilai-nilai Trilogi Kepemimpinan KHD, melaksanakan Peraturan Pemerintah sebagai dasar penentu kebijakan Kepala Sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis, partisipasi, kekeluargaan, efektif dan efisien menghasilkan keunggulan dalam prestasi akademik dan non akademik, kepemimpinan yang dapat memajukan, mengembangkan sekolah, meningkatkan mutu dan kualitas lulusannya. Kepemimpinan kepala sekolah berbasis trilogi kepemimpinan KHD dapat dilaksanakan dengan tepat, tergantung pada kemampuan kepala sekolah memahami nilai-nilai trilogi kepemimpinan KHD, hambatan yang dihadapi, dan kualitas sumber daya manusia dengan kepemimpinan KHD.

Profil sumber daya manusia yang beragam, dengan dilaksanakannya kepemimpinan kepala sekolah berbasis trilogi kepemimpinan KHD dalam perjalanan waktu secara berangsur-angsur dapat merubah profil sumber daya manusia beragam dengan tingkatan rendah berubah menjadi profil sumber daya manusia homogen dengan tingkatan yang tinggi dan berkualitas.

Pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah berbasis Trilogi Kepemimpinan KHD pada gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Pelaksanaan kepemimpinan Kepala sekolah berbasis Trilogi Kepemimpinan: KHD pada kepemimpinan pada tingkat pengenalan awal atau telling selling dan permisif, prinsip

kepemimpinan pada “Ing ngarsa sung tuladha” sangat fungsional, sedangkan prinsip kepemimpinan pada prinsip “Ing madya mangun karsa” dan “Tut wuri handayani”.

- 2) Pelaksanaan kepemimpinan Kepala sekolah berbasis Trilogi Kepemimpinan: KHD pada kepemimpinan partisipasi, prinsip kepemimpinan prinsip “Ing ngarsa sung tuladha” tidak fungsional, sedangkan prinsip kepemimpinan pada prinsip “Ing madya mangun karsa” sangat fungsional, dan prinsip kepemimpinan pada prinsip “Tut wuri handayani”.
- 3) Pelaksanaan kepemimpinan Kepala sekolah berbasis Trilogi Kepemimpinan: KHD, pada tingkat kepemimpinan partisipasi-delegasi, pada prinsip “Ing ngarsa sung tuladha” tidak fungsional, dan “Ing madya mangun karsa” kurang fungsional, sedangkan pada prinsip “Tut wuri handayani” sangat fungsional.

Dalam melakukan Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan dan evaluasi pada implementasi konsep ing ngarsa sug tuladha, implementasi konsep ing madya mangun karsa dan implementasi Tut wuri handayani pada Strategi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu Pendidikan.

Terkait dengan pelaksanaan kepemimpinan Kepala Sekolah SD Negeri Kedawung 01 Kroya. Ragil Hesti Nur Any, S.Pd menjelaskan bahwa :

“Kepala sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan sekolah melakukan trilogi kepemimpinan dengan baik dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kepemimpinan kepala sekolah, yakni memberikan contoh-contoh yang baik kepada para guru diantaranya dengan datang paling awal ke sekolah dan pulang paling akhir, sebagai contoh kedisiplinan, humanis dalam bertegur sapa dengan para guru/ tidak arogan namun tegas dalam melaksanakan peraturan ”. (Wawancara, tanggal 24 Oktober 2024).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 02 Bajing Kulon Kroya yakni Ibu Pujiwinasih, S.Pd, bahwa kepala sekolah meleksanakan kepemimpinannya berdasarkan trilogi kepemimpinan pada guru, pengawas, penjaga sekolah, dengan tujuan

“Kepemimpinan kepala sekolah dengan trilogi kepemimpinan yang terencana dengan baik adalah dalam Upaya meningkatkan kinerja baik guru, penjaga sekolah dan menjalin hubungan baik dengan pengawas dan tenaga Struktural Dinas Pendidikan, gaya kepemimpinan ini dilakukan guna menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan, memberikan kesempatan untuk maju, menciptakan hubungan kerja yang harmonis”. (Wawancara, 25 Oktober 2024)

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Strategi Kepemimpinan Dengan Konsep Trilogi Ki Hajar Dewantara Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman

Faktor pendukung dan penghambat yang biasanya terjadi baik secara internal maupun eksternal. Strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat pendidikan dan faktor proses manajemen Pendidikan merupakan suatu hal yang sulit untuk dipisahkan atau dibedakan. Pendukung adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Pendukung terdiri dari seluruh sumber daya sekolah yang ada. Komponen dan sumber daya sekolah menurut Subagio Admodiwirio

(2000:22) terdiri dari manusia (man), dana (money), sarana dan prasarana (material) serta peraturan (policy).

Faktor input pendidikan yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah, sehingga dapat menjadi pendukung dan dapat pula menjadi penghambat, yakni: a). sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi, b). Sarana dan prasarana, c) kesiswaan, d) kurikulum, e) lingkungan, f) peraturan, dan g) peran serta masyarakat. Faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Manajemen mutu pendidikan ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar di kelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Hadis dan Nurhayati 2010: 100-101). Faktor penghambat berupa psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri kepala sekolah itu sendiri. Sedangkan faktor eksternal adalah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.

Peningkatan mutu pendidikan memang sangat kompleks dan majemuk karena antara faktor yang satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi. Namun faktor kunci yang paling dominan adalah kepemimpinan dari seorang kepala sekolah. Mutu sekolah yang diharapkan, tentulah sesuatu yang ideal yang memenuhi standar sesuai dengan kebutuhan minimal sekolah yang dikategorikan bermutu. Kepemimpinan sekolah yang ideal adalah kepala sekolah memenuhi standar kompetensi kepala sekolah, yang mempunyai kemampuan manajerial sekolah yang baik serta mempunyai peranan sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Faktor Penghambat

Beberapa kendala yang menjadi faktor penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan trilogi kepemimpinannya yaitu 1) kendala antropologis, 2) kendala psikologis, dan 3) kendala sosiologis sangat besar pengaruhnya pada kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dapat dilihat dari pengaruhnya terhadap hubungan kerja antara kepala sekolah dengan guru, karyawan dan peserta didik.

Kendala ini tentu saja harus segera diselesaikan, apabila tidak segera terselesaikan dapat mempengaruhi kinerja kepala sekolah. Sehingga hubungan dan kerja sama antara: (1) Kepala Sekolah dengan guru menjadi lebih baik dan harmonis, (2) kerja sama Kepala Sekolah dengan karyawan lebih dapat harmonis, dan (3) hubungan antara Kepala Sekolah dengan peserta didik menjadi lebih harmonis. Berikut disampaikan kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan sebagaimana berikut ini:

1) Kendala Antropologis

- a. Individual: Kepala Sekolah yang tidak bisa membangun kebersamaan dengan para guru dapat berakibat kurang dapat berkembangnya potensi yang dimiliki masing-masing guru, dan karyawan dalam memajukan sekolah oleh para guru. Kepala Sekolah yang tidak dapat menyesuaikan dengan lingkungan dan tidak bisa bekerja sama, maka dapat menghambat tercapainya tujuan sekolah.
- b. Arogan: Kepala Sekolah yang dalam kepemimpinannya berbuat semaunya sendiri dan berbuat sewenang-wenang dapat membuat guru, karyawan dan peserta didik tidak nyaman dan dapat sakit hati, yang pada akhirnya dapat berdampak pada keadaan Kepala Sekolah

kurang mendapat simpatik dan tidak dihormati oleh warga sekolah (guru, karyawan, dan peserta didik).

- c. Rendah Diri: Rendah diri dapat membuat seseorang kurang percaya diri, namun jika seseorang merasa rendah diri dapat membuat orang tidak sombong, tidak angkuh, dan tidak mengurangi kepercayaan diri, maka hal ini akan membawa dampak seseorang sukses menjalankan tugas dan kewajiban. Rendah diri jangan sampai menimbulkan rendahnya semangat kerja, dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai Kepala Sekolah.
- d. Acuh Tak Acuh: Kepala Sekolah yang masih kurang peka terhadap lingkungan dan warga sekolah, serta masih memikirkan kepentingannya sendiri padahal kepentingannya itu belum tentu sesuai dengan kepentingan bersama, sehingga kebijakan yang ambil tidak mengarah pada kepentingan umum dalam arti kepentingan bersama warga sekolah (guru, karyawan dan peserta didik).

2) Kendala Psikologis

- a. Rasa Takut Bersalah: Tidak adanya saling pengertian antara Kepala Sekolah dengan para guru dapat menjadi hambatan psikologis dalam kepemimpinan Kepala Sekolah, sebab kadang-kadang Kepala Sekolah berat hati “menghukum” guru yang melakukan kesalahan. Karena Kepala Sekolah takut melakukan kesalahan apabila menghukum guru yang melakukan kesalahan tersebut, sehingga guru tersebut tidak dikenai hukuman, bahkan didiamkan saja.
- b. Menganggap Orang Lain: Kepala Sekolah tidak boleh menempatkan diri sebagai orang lain terhadap para guru, karyawan dan peserta didik, bahkan kadang-kadang bertindak terlalu menjaga jarak dengan para guru, dan karyawan. Sehingga para guru, karyawan dan peserta didik merasa asing dan tidak bisa bekerja sama dengan Kepala Sekolah. Hal ini berakibat pada kepemimpinan Kepala Sekolah tidak bisa efektif dan efisien.
- c. Kurang Komunikasi: Komunikasi tidak lancar antara warga sekolah dengan Kepala Sekolah dalam bekerja sama dapat menghambat kepemimpinan Kepala Sekolah. Komunikasi yang kurang di samping menghambat bekerja Kepala Sekolah juga berdampak pada keharmonisan dan suasana kerja yang tidak kondusif.
- d. Menjaga Jarak: Masih adanya sebagian Kepala Sekolah untuk menjaga kewibawaan dan agar mendapatkan kehormatan menjaga jarak dengan guru karyawan dan peserta didik kadang-kadang Kepala Sekolah dan menjaga hubungan kerja yang sangat formalitas. Hal ini sebenarnya dapat mengganggu komunikasi yang sebenarnya perlu dibangun.
- e. Tinggi Hati: Kepala Sekolah dan warga sekolah (guru, karyawan, dan peserta didik) yang tinggi hati biasanya tidak saling peduli dan tidak saling perhatian sehingga dapat berakibat pada jarak yang jauh antara warga sekolah dengan Kepala Sekolah yang dapat menimbulkan kurang simpati kepada Kepala Sekolah, sehingga dapat berakibat pada suasana kerja dan kepemimpinan Kepala Sekolah menjadi tidak harmonis, kaku dan canggung.

3) Kendala Sosiologis

- a. Status Sosial: Kepala Sekolah yang memiliki status sosialnya “lebih rendah” akan berdampak pada kurang berani berkomunikasi apalagi bertindak tegas terhadap para guru, lebih-lebih kepada pamong yang mempunyai status sosial yang “lebih tinggi”, walau pun

- guru tersebut berbuat tidak terpuji atau melakukan tindakan melanggar aturan. Kepala Sekolah akan diam karena “kalah” wibawa dengan guru.
- b. **Tingkat Penghasilan:** Kepala sekolah yang mempunyai tingkat penghasilan lebih rendah dibandingkan dengan para guru dan karyawan dapat berakibat Kepala sekolah merasa lebih kecil dibandingkan dengan guru dan karyawan, dampaknya Kepala sekolah kurang berani melakukan tindakan apabila pamong atau karyawan ada yang melakukan kesalahan. Apalagi penghasilan Kepala Sekolah tergantung oleh kedudukannya sebagai Kepala Sekolah sehingga ia tidak berani bertindak karena takut diganti dari posisi Kepala sekolah.
 - c. **Rendah Diri:** Kepala Sekolah yang rendah diri, akan canggung dan ragu-ragu dalam memimpin sekolah karena merasa tidak mampu “mengendalikan” kepemimpinan dan kerja para guru serta karyawan, Kepala Sekolah enggan memerintah atau melarang para guru dan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, sehingga Kepala Sekolah bekerja tidak produktif dan kurang bermanfaat bagi sekolah.
 - d. **Semaunya:** Kepala Sekolah yang menutup diri dan semaunya dalam bekerja dapat berakibat pada tidak mempunyai kemampuan membangun komunikasi, yang dapat berakibat para guru tidak patuh dan tidak taat kepada Kepala Sekolah, dan para guru tidak mengetahui maksud dan kemauan Kepala Sekolah.
 - e. **Formalitas dan Birokratis:** Untuk menjaga kewibawaannya agar dihormati oleh guru, karyawan dan siswa, Kepala Sekolah tidak jarang menjalankan kepemimpinannya sangat formal dan birokratis organisatoris, hal semacam ini dapat menciptakan suasana kerja yang kaku hal ini kurang baik, karena dapat menurunkan wibawa Kepala sekolah. Sehingga Kepala Sekolah bisa kehilangan kewibawaan dan kepercayaan dalam memimpin sekolah, sehingga akibatnya dapat menghambat perkembangan dan kemajuan sekolah.
 - f. **Sombong:** Kepala sekolah yang mempunyai sifat sombong secara tidak sadar sudah berbuat sesuatu tidak menyenangkan antara Kepala Sekolah dengan para guru, karyawan, dan peserta didik dalam menjalankan kepemimpinannya, maka Kepala Sekolah tersebut akan mendapat tantangan yang berat dari guru, karyawan dan bahkan siswa. Sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman dan kondusif. Hal ini dapat berakibat merosotnya kepemimpinan Kepala Sekolah.

Faktor Pendukung

1) Antropologis

Faktor Pendukung terhadap kendala/penghambat antropologis yaitu dengan menempatkan para guru sebagai pendidik dan pengajar, bukan semata-mata sebagai tenaga pengajar. Seseorang bisa lebih sebagai guru atau “pengajar” yang dinamis. Azas Tamansiswa tentang pendidikan sebagai system dan proses among ditanamkan kepada setiap guru. Sesudah guru menyadari kedudukannya sebagai guru, maka dia akan selalu menjaga keselamatan peserta didik, dengan ikhlas dan kasih sayang. Guru senior berupaya menekankan jiwa guru kepada para guru yunior jika hal ini dapat terwujud, maka tidak ada sikap minder pada guru walaupun masih yunior.

Kendala antropologis diatasi dengan cara mengajak para guru sebagai guru, bukan semata-mata sebagai pengajar, tetapi seseorang bisa lebih sebagai guru atau “pengajar” yang

dinamis. Pelaksanaan pendidikan di Tamansiswa sebagai sistem among ditanamkan kepada para guru. Sesudah pamong menyadari sebagai guru, maka akan selalu menjaga keselamatan peserta didik, dengan penuh keikhlasan dan kasih sayang. Guru senior berupaya menekankan jiwa guru kepada para guru yunior jika hal ini dapat terwujud, maka tidak ada sikap minder pada guru walaupun masih yunior.

Bahasa di dalam lingkungan masyarakat sekolah juga merupakan salah satu kendala antropologis yang harus diperhatikan oleh Kepala Sekolah. Bila masyarakat dalam menggunakan sarana komunikasi bahasa itu dipandang jelek pada pihak sekolah, hendaknya Kepala Sekolah harus bisa menanggapi dengan baik. Bila Kepala Sekolah tidak bisa menanggapi dengan baik, maka masalah psikologis tidak bisa terpecahkan. Kendala antropologi merupakan kendala yang tidak bisa dihilangkan tetapi bisa diatasi. Maka dari itu Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah berupaya mengatasi kendala yang ada di lingkungan sekolah, masyarakat dan keluarga.

Kepala sekolah dalam mengatasi kendala antropologis harus dapat melihat akar masalah dan persoalan yang menyebabkan terjadinya hambatan antropologis, sehingga permasalahan yang timbul dapat diatasi dan diselesaikan dengan tuntas:

“ Penghambat atau kendala kepemimpinan kepala sekolah adalah “Jangan sampai pemimpin atau Kepala Sekolah itu memosisikan diri minta dilayani tetapi pemimpin itu untuk melayani dan jangan sampai duduk menunggu perintah, tetapi kita harus jemput bola. Kalau ada apa-apa jangan sampai dilapori tapi mencari supaya tidak takut sekarang ini jangan-jangan tau tapi tidak berani menyampaikan tetapi kita buka masalahnya. Kalau saya setiap hari selama 5 (lima) menit saya undang dan saya tanya apa masalah sebabnya apa, dan dengan demikian kalau berdua kan bisa rembugan, dan kalau banyak orang kan bisa rembugan dengan cara manusiawi atau human relation yang bisa terbuka dan jangan banyak membuka permasalahan orang di muka orang banyak atau jangan pernah menyalahkan orang di depan banyak orang sehingga dengan demikian kalau ada apa-apa mereka sendiri yang minta disampaikan kepada saya. Takut-takut saya menyampaikan kepada orang lain seorang pemimpin harus bisa menyimpan apa-apa yang disampaikan kepada pemimpin sehingga orang lain tidak mengetahui.” (Wawancara dengan Kepala SD Negeri Kedawung 01 Kroya)

Bilamana ada bapak atau ibu guru yang mengalami kesulitan dalam mengajar, cara mengatasinya Kepala Sekolah meminta kepada guru senior untuk memberi pengarahan atau berdiskusi dengan guru yunior tersebut, sehingga dapat mengatasi kesulitan yang dialami guru yunior. Jadi ada kebiasaan kerjasama antara guru yunior dengan guru senior untuk mengatasi masalah yang muncul, dan adanya kerjasama tersebut masalah yang sulit bisa menjadi mudah, dan masalah dapat diselesaikan dengan mudah. Kerja sama yang harmonis antara seluruh guru (tenaga pendidik) dan karyawan (tenaga kependidikan) di sekolah dapat mempercepat dan mendorong tercapainya tujuan pembelajaran, seperti disampaikan menggunakan pendekatan kekeluargaan

Keteladanan Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Fungsi Kepemimpinan, nilai-nilai keteladanan ditekankan di gugus jenderal Sudirman yakni di SD Negeri Kedawung 01, 02, 03 Kroya dan SD Negeri Bajingn Kulon 01 Kroya, hal ini terlihat dari upaya Kepala Sekolah menanamkan nilai-nilai keteladanan pada para peserta didik dan seluruh warga sekolah. Usaha

yang dilakukan Kepala Sekolah dalam memberi keteladanan kepada warga sekolah (guru, karyawan dan peserta didik), yaitu dapat menjadi contoh dan teladan pada orang-orang di sekitarnya, dan tidak sekedar memberi contoh saja. Untuk melaksanakan fungsi, tugas, dan tanggung jawab Kepala Sekolah yang dilandasi keteladanan dan panutan. Kepala Sekolah harus disiplin, jujur dan berkarya hal ini merupakan kriteria yang baik dari Kepala Sekolah. Keteladanan, kejujuran, dan berkarya bagi seorang Kepala Sekolah merupakan modal dan sarana yang baik untuk menjadi contoh dan teladan pada para bawahannya. Dalam keadaan sehari-hari peserta didik yang ketemu dengan peneliti selama melakukan penelitian terlihat dalam lingkungan sekolah perilaku peserta didik begitu santun dan menyapa peneliti seperti halnya menyapa pamongnya sendiri. Dalam lingkungan sekolah yang melaksanakan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Trilogi Kepemimpinan Ki Hadjar Dewantara terwujud suasana keakraban dan kekeluargaan, keteladanan Kepala Sekolah dalam melaksanakan kepemimpinan Kepala Sekolah yang selalu menekankan nilai-nilai kepemimpinan pada prinsip “Ing ngarsa sung tuladha” kepada para guru, karyawan dan peserta didik yaitu memberi keteladanan, bertindak disiplin, bertindak sebagai inovator, dapat menjadi panutan, melakukan pembimbingan, memberi pengayoman, memimpin dengan keterbukaan, bertindak jujur dan adil, memiliki jiwa pengabdian, dan memimpin dengan bijaksana.

Pembahasan

Implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara untuk meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman Kecamatan Kroya Kabupaten Cilacap

Implementasi strategi kepala sekolah dalam menerapkan konsep trilogi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara di gugus Jenderal Sudirman Kroya adalah merupakan suatu langkah yang sangat tepat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan. Konsep trilogi yang dimaksud adalah melaksanakan konsep a) Ing Ngarso Sung Tulodho ditunjukkan dengan penanaman sikap disiplin, tanggungjawab dan juga jiwa sosial yang tinggi. b) Ing Madya Mangun Karso ditunjukkan dengan diciptakannya ruang kerja yang menyenangkan, pemberian evaluasi pembelajaran. c) Tut Wuri Handayani dapat ditunjukkan dengan pemberian saran dan prasarana yang menunjang kemajuan sekolah serta memberikan motivasi kepada para guru dan staff karyawan dalam kemajuan pembelajaran.

Trilogi kepemimpinan, yakni 1) Ing Ngarso Sung Tulodo, 2) Ing Madyo Mangun Karso, 3) Tut Wuri Handayani, merupakan strategi kepala sekolah (Sagala, 2019:60) yang pertama, dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan melibatkan semua unsur sekolah serta bekerja sama dengan komite sekolah, para guru, dan masyarakat. Proses perencanaan mutu dilakukan pada awal tahun pelajaran baru kemudian awal semester. Dengan melibatkan semua unsur tersebut diharapkan ada kesadaran memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan nantinya dan dapat berjalan lancar.

Mutu pendidikan tidak terjadi begitu saja, harus direncanakan, mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus dilihat secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis (Sallis, 2010: 211). Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari peningkatan mutu. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas sebuah institusi

tidak dapat merencanakan peningkatan mutu. Tanpa arah yang jelas tujuan peningkatan mutu pendidikan sulit tercapai. Perencanaan jangka panjang dengan melihat seluruh aspek dan menyeluruh tentu menjadikan peningkatan mutu dapat terarah.

Kedua, Trilogi kepemimpinan merupakan strategi kepala sekolah dalam pelaksanaan mutu pendidikan Kepala sekolah sebagai penanggung jawab utama dalam pelaksanaan strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan selalu memberikan motivasi, bimbingan dan arahan kepada semua warga sekolah. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan faktor utama terletak pada guru di bawah pimpinan kepala sekolah. Guru harus diberdayakan dan diberi wewenang yang luas dalam proses pembelajaran. Fungsi utama pemimpin dalam meningkatkan mutu adalah dengan memberdayakan para guru dan memberi mereka wewenang yang luas untuk meningkatkan pembelajaran para pelajar (Sallis, 2010;174).

Ketiga, Trilogi kepemimpinan merupakan strategi kepala sekolah dalam pengawasan mutu pendidikan Kepala sekolah menyadari bahwa pengawasan berperan sangat penting dalam menyukseskan mutu pendidikan di sekolah. Pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan tapi untuk sama-sama menemukan kekurangan yang ada kemudian mencari solusi dalam menyelesaikan masalah. Upaya pembinaan oleh kepala sekolah kepada guru sangat menentukan karena guru adalah orang yang paling bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan di sekolah. Pengawas berfungsi membantu (assisting), memberi dukungan (supporting), dan mengajak (sharing) (Sahertian, 2008: 25).

Keempat, Strategi kepala sekolah dalam evaluasi mutu pendidikan, Sebagai proses terakhir dalam kegiatan organisasi adalah evaluasi atau penilaian. Evaluasi akan mengukur sejauh mana pencapaian hasil terhadap target tujuan organisasi yang sebelumnya telah diputuskan, apakah tercapai atau tidak. Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi-informasi yang selanjutnya informasi tersebut dipakai dalam mempertimbangkan suatu keputusan.

Sasaran evaluasi adalah sistem dari organisasi tersebut, yaitu berupa masukan, proses dan keluaran. Setiap sistem organisasi memiliki karakteristik masing-masing. Sedangkan tujuan dari pelaksanaan evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil terhadap tujuan sekolah.

Keempat strategi kepemimpinan tersebut berkaitan dengan Tugas pemimpin memenuhi kebutuhan kelompok, juga harus mempengaruhi kelompok apa yang dirasakan menjadi kebutuhan yang bersifat realistis, yaitu sesuai dengan kenyataan. Tugas seorang pemimpin antara lain:

- 1) Menyelami kebutuhan-kebutuhan dan keinginan kelompoknya
- 2) Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetikanya kehendak-kehendak yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.
- 3) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.
- 4) Menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai/mewujudkan kehendak-kehendak tersebut. (Mulyasa, 2017:90)

Fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi- motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin

jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, sesuai dengan ketentuan waktu yang direncanakan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Sekolah Dalam Menerapkan Strategi Kepemimpinan Dengan Konsep Trilogi Ki Hajar Dewantara Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman

Faktor input pendidikan yang mempengaruhi mutu pendidikan dapat berupa : a). sumberdaya manusia sebagai pengelola sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi , b). Sarana dan prasarana, c) kesiswaan, d) kurikulum, e) lingkungan, f) peraturan, dan g) peran serta masyarakat. Faktor lain yang menentukan mutu pendidikan adalah proses manajemen pendidikan. Manajemen mutu pendidikan ada dua faktor utama yang mempengaruhi mutu proses dan hasil belajar mengajar di kelas, yaitu faktor internal dan faktor eksternal (Hadis dan Nurhayati 2010: 100-101). Faktor internal berupa psikologis, sosiologis, dan fisiologis yang ada pada diri siswa dan guru. Sedang faktor eksternal adalah semua faktor yang mempengaruhi proses hasil belajar mengajar di kelas selain faktor siswa dan guru.

Masalah peningkatan mutu pendidikan memang sangat kompleks dan majemuk karena antara faktor yang satu dengan yang lainnya saling mempengaruhi. Namun faktor kunci yang paling dominan adalah kepemimpinan dari seorang kepala sekolah. Mutu sekolah yang diharapkan, tentulah sesuatu yang ideal yang memenuhi standar sesuai dengan kebutuhan minimal sekolah yang dikategorikan bermutu. Kepemimpinan sekolah yang ideal adalah kepala sekolah memenuhi standar kompetensi kepala sekolah, yang mempunyai kemampuan manajerial sekolah yang baik serta mempunyai peranan sebagai educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

Pengelolaan sekolah yang efektif dan berorientasi pada mutu pendidikan memerlukan suatu komitmen yang penuh kesungguhan dalam peningkatan mutu, berjangka panjang (human investment) dan membutuhkan peralatan dan teknik-teknik tertentu. Keberhasilan strategi sangat tergantung pada kemampuan seorang kepala sekolah untuk membangun komitmen, menghubungkan strategi dan visi yang tetap, mengatur sumber-sumber yang mendukung terlaksananya strategi. Komitmen itu harus dipegang teguh oleh kepala sekolah dengan didukung dedikasi yang tinggi terhadap mutu melalui penyempurnaan proses yang berkelanjutan oleh semua pihak yang terlibat.

Dilakukannya manajemen pendidikan SD adalah agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, akurat dan lengkap sehingga mencapai tujuan. Tujuan manajemen pendidikan adalah (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2011: 88):

- 1) Produktivitas: Produktivitas adalah perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan jumlah sumber yang digunakan (input) (Tim Dosen UPI, 2011: 90.). Produktivitas dapat dinyatakan secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas output berupa jumlah tamatan dan kualitas input berupa jumlah tenaga kerja dan sumber daya lainnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan, dan lain sebagainya). Produktivitas dalam ukuran kualitas tidak dapat diukur dengan uang, produktivitas ini digambarkan dari ketetapan

penggunaan metode atau cara kerja dan alat yang tersedia sehingga volume dan beban kerja dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang tersedia dan mendapat respon positif atas hasil kerjanya. Kajian terhadap produktivitas secara lebih komprehensif adalah keluaran yang banyak dan bermutu dari tiap-tiap fungsi atau peranan penyelenggaraan pendidikan.

- 2) **Kualitas:** Kualitas menunjukkan kepada suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada produk atau jasa tertentu berdasarkan pertimbangan objektif atas bobot atau kinerjanya (Tim Dosen UPI, 2011: 89). Jasa atau produk tersebut harus menyamai atau melebihi kebutuhan atau harapan pelanggannya. Dengan demikian mutu adalah jasa atau produk yang menyamai bahkan melebihi harapan pelanggan sehingga pelanggan mendapatkan kepuasan.
- 3) **Efektivitas:** Efektivitas adalah ukuran keberhasilan tujuan organisasi. Efektivitas institusi pendidikan terdiri dari dimensi manajemen dan kepemimpinan sekolah, guru, tenaga pendidik dan personel lainnya, siswa, kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan kelas, hubungan sekolah dan masyarakatnya, pengelolaan bidang khusus lainnya yang hasil nyatanya merujuk kepada hasil yang diharapkan. Efektivitas dapat ditelaah dari: (1) masukan yang merata, (2) keluaran yang banyak dan bermutu tinggi, (3) ilmu dan keluaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun, dan (4) pendapatan tamatan yang memadai (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2011: 89).
- 4) **Efisiensi:** Efisiensi berkaitan dengan cara membuat sesuatu dengan benar. Efisiensi lebih ditekankan pada perbandingan antara input dengan output. Suatu kegiatan dikatakan efisien bila tujuan dapat dicapai secara optimal dengan menggunakan atau memakai sumber daya yang minimal. Efisiensi pendidikan adalah bagaimana tujuan itu dicapai dengan memiliki tingkat efisiensi waktu, biaya dan sarana (Tim Dosen UPI, 2011: 90).

Peningkatan kualitas pendidikan SD bukanlah tugas yang ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik yang menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan sistem sekolah dasar. Pada dasarnya, peningkatan kualitas pendidikan SD merupakan tujuan dari pelaksanaan manajemen pendidikan SD yang baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi kepemimpinan kepala sekolah yang berbasis trilogi Ki Hajar Dewantara—meliputi Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madya Mangun Karsa, dan Tut Wuri Handayani—terbukti efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan di Gugus Jenderal Sudirman, Kecamatan Kroya. Penerapan ketiga prinsip ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang disiplin, kolaboratif, dan motivasional, tetapi juga memperkuat aspek keteladanan, pemberdayaan guru, serta dukungan sarana prasarana, yang secara keseluruhan berkontribusi pada peningkatan kinerja guru dan kualitas pembelajaran. Namun, keberhasilan strategi ini masih dipengaruhi oleh faktor internal seperti komitmen individu dan dinamika hubungan sosial di lingkungan sekolah, serta faktor eksternal seperti dukungan sumber daya dan partisipasi masyarakat. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi penerapan konsep serupa dalam konteks yang lebih beragam, seperti di daerah dengan tantangan geografis atau sosial-ekonomi yang berbeda,

serta mengintegrasikan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak strategi ini secara lebih objektif terhadap hasil belajar siswa dan iklim sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Adjiji, Fatma, Mulyono, Edy Rizki, Zaki, Muhammad, & Nurhadi, Nurhadi. (2025). Evaluasi Pendidikan: Prosedur, Fungsi dan Manfaat. *Jurnal Al-Kifayah: Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan*, 4(1), 62–73.
- Ajepri, Feska, Vienti, Octa, & Rusmiyati, Rusmiyati. (2022). Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 130–149.
- Alhabsyi, Firdiansyah, Pettalongi, Sagaf S., & Wandu, Wandu. (2022). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), 11–19.
- Artanti, Aisha, Ramadhani, Natasya Dwi, Rahmawati, Silvani, & Rizqa, Miftahir. (2024). Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Optika: Jurnal Pendidikan Fisika*, 8(2), 321–333.
- Aziz, Ahmad Zaini. (2015). Manajemen berbasis sekolah: alternatif peningkatan mutu pendidikan madrasah. *El-Tarbawi*, 8(1), 69–92.
- Cahyanti, Nani Sri. (2025). Strategi Kepemimpinan Adaptif Kepala Sekolah dalam Manajemen Kurikulum yang Adaptif di Sekolah-Sekolah Tertinggal. *Al-Amin: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 3(1), 100–120.
- Elya, Zultina. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru di Gugus IV kota Solok.
- Fadhli, Muhammad. (2016). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam menciptakan sekolah efektif. *Jurnal Tarbiyah*, 23(1).
- Farida, Nur. (2022). Fungsi dan aplikasi motivasi dalam pembelajaran. *Education and Learning Journal*, 2(2), 118–125.
- Hasibuan, Marroan Rajoki, Rusydi, Abdul Muttaqin, Syabrina, Lulu, & Pitaloka, Dinda Dyah. (2024). Inovasi Pendidikan Sebagai Upaya Menyelesaikan Masalah Dalam Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, 2(3), 757–767.
- Hia, Suka Hati, Laoli, Besisokhi, Lahagu, Arianto, & Lase, Asali. (2025). Analisis Kepemimpinan Managerial Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Gomo Tahun Pelajaran 2024/2025: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(1), 4348–4358.
- Ihwan, Muhamad Bisri. (2025). *Kepemimpinan Visioner: Membangun Perilaku Organisasi Pendidikan yang Dinamis*. Insight Mediatama.
- Khasanah, Uswatun, Yulaeha, Siti, & Permana, Septian Aji. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Instruksional dan Kompetensi Profesional Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Kelas Tinggi Sekolah Dasar. *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3855–3865.
- Khotimah, Khusnul, Ahyani, Nur, & Effendi, Darwin. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kolaborasi Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Negeri. *Pratyaksa: Jurnal Ilmu Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 113–122.
- Mardizal, Jonni. (2025). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: Menuju Kepala Sekolah Yang Profesional Dan Visioner*. Jonni Mardizal.
- Mulyadi, Mulyadi. (2025). Strategi Kepemimpinan Visioner dalam Menghadapi Tantangan Pendidikan Abad 21 di Sekolah Menengah Pertama. *Edusiana: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(1), 14–23.
- Mulyasa, H. Enco. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bumi Aksara.

- Rahman, Arif, Nurjanah, Nurjanah, Rahyuni, Rahyuni, & Purwanti, Risna. (2025). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era Digital. *Edukasi Elita: Jurnal Inovasi Pendidikan*, 2(3), 206–216.
- Rochmat, Cecep Sobar, Agustin, Adelia, & Salsabila, Azhar Shafa. (2025). Inovasi Sistem Pendidikan Islam di era Globalisasi: Peluang dan Tantangan. *Shibghoh: Prosiding Ilmu Kependidikan UNIDA Gontor*, 3(1), 343–351.
- Roja, Anfaur, & Salim, Hakimuddin. (2023). Kepemimpinan kepala sekolah meningkatkan mutu peserta didik: Analisis Model dan Strategi Pencapaian. *Hikmah*, 20(2), 261–271.
- Saragih, M. Afiv Toni Suhendra. (2025). *Kajian Komprehensif Globalisasi Pendidikan Di Era Digital*. umsu press.
- Sartini, Sartini, Chondro, Andriani, Prayitno, Harun Joko, & Chairunissa, Indri. (2024). Tantangan kepemimpinan adaptif dalam dunia pendidikan di era generasi milenial. *Teaching Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 4(2), 98–110.